

INHALTSVERZEICHNIS

| | |
|--|--------------|
| GELEITWORT | V |
| VORWORT | VII |
| INHALTSVERZEICHNIS | XI |
| ABBILDUNGSVERZEICHNIS | XVII |
| TABELLENVERZEICHNIS | XXI |
| ABKÜRZUNGSVERZEICHNIS..... | XXIII |
| EINFÜHRUNG..... | 1 |
| (1) Ausgangssituation und Problemstellung | 1 |
| (2) Aufbau der Arbeit..... | 6 |
| TEIL I: MARKEN IN DER MEDIENINDUSTRIE | 9 |
| I.1 Medienindustrie und Mediengüter | 9 |
| I.1.1 Einführung in die Medienbranche | 10 |
| (1) Die Medienindustrie und ihre Teilmärkte | 10 |
| (2) Dreiklang der Märkte in der Medienindustrie | 12 |
| I.1.2 Mediengüter..... | 17 |
| (1) Abgrenzung von Medieninhalt und Medium | 18 |
| (2) Charakteristika von Mediengütern | 21 |
| I.1.3 Medienunternehmen im Spannungsfeld der Umfeldveränderungen | 25 |

| | | |
|--|--|-----------|
| | (1) Digitalisierung der Wertschöpfungskette | 25 |
| | (2) Mediennutzungsverhalten und neue Konsumententypen | 27 |
| | (3) Regulierung und Deregulierung der Medien-, Informations- und Kommunikationsmärkte | 29 |
| | (4) Veränderung der Branchenstruktur und -dynamik | 31 |
| I.2 | Medienmarken: Ein erster Zugang | 34 |
| I.2.1 | Terminologische Abgrenzung der Medienmarke | 34 |
| | (1) Synopse der Markenbegriffsdefinitionen | 34 |
| | (2) Medienmarken – ein Definitionsansatz | 41 |
| I.2.2 | Funktionen von Medienmarken in den Absatz- und Beschaffungsmärkten | 44 |
| | (1) Markenfunktionen für die Konsumenten..... | 45 |
| | (2) Markenfunktionen für den Handel | 47 |
| | (3) Markenfunktionen für die Medienunternehmen..... | 48 |
| | (4) Markenfunktionen für die Werbewirtschaft | 52 |
| I.2.3 | Erscheinungsformen und Architekturtypen von Medienmarken..... | 54 |
| | (1) Erscheinungsformen von Medienmarken..... | 54 |
| | (2) Architekturtypen und Hierarchien von Medienmarken..... | 59 |
| TEIL II: MARKEN ALS ZENTRALE GESTALTUNGSVARIABLE IN MEDIENUNTERNEHMEN | | 66 |
| II.1 | Geschäftsmodelle von Medienunternehmen und die Rolle von Marken | 66 |
| II.1.1 | Leistungsspektrum..... | 68 |
| II.1.2 | Erlösmodelle..... | 71 |
| | (1) Produkte und Dienstleistungen..... | 73 |
| | (2) Rechte | 75 |

| | |
|--|------------|
| (3) Kundenkontakte..... | 77 |
| (4) Staat..... | 80 |
| II.1.3 Wertschöpfungsstrukturen..... | 82 |
| (1) Analyse der Wertschöpfungskette..... | 82 |
| (2) Kernprozesse in der Wertschöpfungskette von Medien- unternehmen..... | 85 |
| (3) Marken in den verschiedenen Stufen der medialen Wertschöpfungskette..... | 91 |
| II.1.4 Kostenstrukturen..... | 95 |
| (1) Das Zusammenwirken von First-Copy-Costs und Größenvorteilen .. | 95 |
| (2) Implikationen für die Kostenstrukturen von Medienunternehmen | 99 |
| II.2 Potenziale von Medienmarken | 104 |
| II.2.1 Medienmarken: Eine aufmerksamkeitsorientierte Perspektive | 104 |
| (1) Aufmerksamkeit als die „neue Währung“ in der Medienindustrie .. | 105 |
| (2) Medienmarken als Generierer von Aufmerksamkeit | 107 |
| (3) Markenwerte als Ausdruck von Aufmerksamkeit und deren Steuerungswirkungen | 110 |
| (4) Finanzorientierte, verhaltensorientierte und integrative Markenwertbegriffe..... | 114 |
| Exkurs: Der Mensch als Marke: Prominenz in der Medienbranche | 118 |
| (1) Ökonomie der Aufmerksamkeit und der Prominenz..... | 118 |
| (2) Medienökonomische und markenrelevante Bedeutung von Prominenz für Medienunternehmen | 121 |
| II.2.2 Medienmarken: Eine ressourcenorientierte Perspektive | 125 |
| (1) Ressourcen als Bezugspunkt eines strategischen Marken- managements | 126 |
| (2) Die strategische Bedeutung der Ressource Medienmarke | 130 |
| (3) Medienmarken als Zielpunkt synergetischer Koordination | 133 |

| | | |
|--|---|------------|
| | (4) Markentransfers als Ausdruck strategischer Mehrfach- verwertung in Medienunternehmen..... | 137 |
| II.2.3 | Herausforderungen bei der Ausschöpfung (ungenutzter) Potenziale von Medienmarken | 145 |
| | (1) Medienspezifische Entwicklung und Führung von Marken..... | 145 |
| | (2) Medienspezifisches Controlling von Medienmarken..... | 147 |
| EMPIRISCHER PROLOG: METHODOLOGIE UND UNTERSUCHUNGSDESIGN DER EMPIRISCHEN STUDIE | | 150 |
| | (1) Methodologische Aspekte des gewählten empirischen Untersuchungsdesigns | 151 |
| | (2) Auswahl der Untersuchungssubjekte und -objekte | 153 |
| | (3) Ablauf der empirischen Erhebung und Auswertung | 157 |
| | (4) Beurteilung der empirischen Untersuchung anhand von Gütekriterien der qualitativen Forschung | 164 |
| TEIL III: STRATEGIEN FÜR DIE ENTWICKLUNG UND DAS MANAGEMENT VON MEDIENMARKEN | | 169 |
| III.1 | Empirische Analyse zentraler Aspekte von Medienmarken und deren Management | 169 |
| III.1.1 | Medienmarken als zentraler Erfolgsfaktor | 170 |
| | (1) Ausprägung des Markenbewusstseins..... | 170 |
| | (2) Relevanz von Marken für das Geschäftsmodell von Medienunternehmen | 174 |
| | (3) Funktionen von Medienmarken..... | 178 |
| III.1.2 | Strategische Führung und Entwicklung von Medienmarken | 182 |
| | (1) Organisation der Markenführung | 182 |
| | (2) Prozess der strategischen und operativen Markenführung | 186 |
| | (3) Steuerung von komplexen Markenportfolios | 189 |
| | (4) Ziele und Bestimmungsfaktoren von Markentransfers | 192 |

| | | |
|--------------|--|------------|
| III.1.3 | Steuerungs- und Kontrollsysteme für Medienmarken..... | 194 |
| | (1) Instrumente und Managementsysteme für das Controlling von Medienmarken..... | 194 |
| | (2) Relevante Kennzahlen für das Controlling von Medienmarken | 199 |
| | Zwischenbetrachtung: Die Möglichkeiten der Höherentwicklung und Professionalisierung von Medienunternehmen aus der Perspektive der evolutionären Führungslehre..... | 203 |
| | (1) Möglichkeiten der Professionalisierung | 203 |
| | (2) Entwicklungsstufen der Höherentwicklung | 205 |
| III.2 | Ansatzpunkte für ein strategisches Management von Medien- marken..... | 212 |
| III.2.1 | Management von Medienmarkenportfolios | 212 |
| | (1) Synergie und Eigenständigkeit als konkurrierende Ziele der Markenarchitekturgestaltung..... | 213 |
| | (2) Festlegung markenspezifischer Rollen..... | 215 |
| | (3) Konfiguration von Markenportfolios | 217 |
| III.2.2 | Management von Medienmarkendehnungen | 220 |
| | (1) Nachfragerbezogene Erfolgsfaktoren bei Markendehnungen | 221 |
| | (2) Unternehmensbezogene Erfolgsfaktoren und Ansatzpunkte bei der Steuerung und Entwicklung von Markendehnungen | 223 |
| III.2.3 | Management von Synergiepotenzialen der Medienmarke | 228 |
| | (1) Ansatzpunkte direkter Steuerung | 229 |
| | (2) Ansatzpunkte indirekter Steuerung | 233 |
| III.2.4 | Markenleitbilder als Identifikationsanker für das Markenmanagement | 236 |
| III.2.5 | Gestaltung von Managementsystemen für die Steuerung und das Controlling von Medienmarken | 238 |
| | (1) Rolle von Managementsystemen..... | 238 |

| | |
|---|------------|
| (2) Gestaltungsdimensionen von Managementsystemen | 241 |
| (3) Organisatorische Implikationen bei der Gestaltung von Managementsystemen | 244 |
| SCHLUSSBETRACHTUNG | 250 |
| (1) Zusammenfassung zentraler Ergebnisse..... | 250 |
| (2) Ausblick..... | 254 |
| ANHANG | 257 |
| Anhang 1: Basisdesigns in der qualitativen Forschung | 257 |
| Anhang 2: Methodologische Einordnung von Experteninterview und qualitativer Inhaltsanalyse | 261 |
| (1) Qualitative Erhebungsmethoden | 261 |
| (2) Qualitative Auswertungsmethoden | 264 |
| (3) Auswahl der Methoden..... | 267 |
| Anhang 3: Expertenübersicht | 270 |
| Anhang 4: Exemplarische Darstellung des Interviewleitfadens | 271 |
| LITERATURVERZEICHNIS | 273 |