

Inhaltsverzeichnis

Inhaltsverzeichnis	IX
Abbildungsverzeichnis.....	XV
Tabellenverzeichnis.....	XVII
Abkürzungsverzeichnis	XIX
1 Einleitung.....	1
1.1 Problemstellung und Motivation.....	1
1.2 Forschungsbedarf und Zielsetzung des Projekts	3
1.2.1 Theoretischer Forschungsbedarf.....	3
1.2.2 Pragmatischer Forschungsbedarf.....	4
1.3 Forschungsdesign.....	5
1.3.1 Konzeptionelles Forschungsdesign.....	6
1.3.1.1 Prozesstheoretische Sichtweise	6
1.3.1.2 Erläuterung des Forschungsstandpunkts	7
1.3.1.3 Methodologie.....	8
1.3.1.4 Deduktion, Induktion und Abduktion.....	8
1.3.2 Technisches Forschungsdesign.....	9
1.3.2.1 Forschungsstrategie: Explanatorische Fallstudie.....	9
1.3.2.2 Forschungsmethoden: Explorative Expertengespräche und Leitfadenterviews	10
1.3.3 Übersicht des Forschungsprozesses.....	12
1.4 Aufbau der Arbeit	13
2 Entwicklung der Problemdarstellung und Auswahl einer Kerntheorie	15
2.1 Perspektive auf die Problemstellung.....	15
2.2 Organisationen und ihr Verhalten gegenüber der Umwelt.....	16
2.2.1 Individuelle Nutzenmaximierung und Opportunismus.....	16
2.2.2 Unsicherheit, begrenzte Rationalität und partielles Wissen.....	17
2.2.3 Information, Wissen und Entscheidung.....	18
2.2.4 Pfadabhängigkeit als Element des dynamischen Wandels	21
2.3 Die Position des Unternehmens im organisatorischen Feld.....	22
2.3.1 Institutionelle Perspektive.....	23
2.3.2 Stakeholdertheoretische Perspektive	24
2.4 Das vertikale und horizontale Beziehungsnetzwerk von Unternehmen.....	25
2.4.1 Horizontale Dimension	25
2.4.2 Vertikale Dimension	26
2.4.3 Interdependenzen und Konflikte.....	27
2.5 Auswahl einer Kerntheorie für das weitere Vorgehen	29
2.5.1 Ein Bezugsrahmen zur Analyse interorganisationalen Wandels	29
2.5.2 Theorienvergleich und Auswahl einer Kerntheorie	30
2.6 Die Ressourcenabhängigkeitstheorie als Kerntheorie für einen Ansatz strukturellen Wandels	33
2.6.1 Ursprünge, Motive und Einordnung	33
2.6.2 Grenzen und Zielsetzung der Organisation in der Ressourcenabhängigkeitstheorie.....	34
2.6.3 Das Erklärungsmodell der Ressourcenabhängigkeitstheorie	35
2.6.3.1 Erklärungsmodell der Abhängigkeit.....	36
2.6.3.2 Erklärungsmodell der Unsicherheit.....	37

2.6.4	Die Umweltstrategien der Unternehmen	38
2.6.5	Kritische Würdigung und weiteres Vorgehen.....	41
2.6.5.1	Empirische Befunde	41
2.6.5.2	Kritik und Fazit.....	42
2.6.5.3	Weiteres Vorgehen	44
3	Ein Grundmodell bilateraler Umweltbeziehungen	45
3.1	Die Organisation als zielgerichtetes Sozialsystem.....	45
3.1.1	Zielsysteme, Zieldefinitionen und Erfolg	45
3.1.2	Strategien als systematisch geplantes Vorgehen zur Zielerreichung	47
3.1.3	Integration in das Zielkonzept der Ressourcenabhängigkeitstheorie.....	48
3.2	Unternehmerische Entscheidungen unter Unsicherheit	49
3.2.1	Entscheidungsrelevante Formen von Unsicherheit.....	49
3.2.2	Risiko und Risikoeinstellung	50
3.3	Macht und Abhängigkeit.....	52
3.3.1	Machtpotenzial, Machtbasis und Machtdeterminanten	53
3.3.2	Machtformen.....	54
3.4	Erstellung eines Grundmodells externer Umweltbeziehungen der Organisation	56
3.4.1	Die organisationale Wahrnehmung von Umweltbeziehungen.....	57
3.4.1.1	Abhängigkeitsbezogene Determinanten	57
3.4.1.2	Unsicherheitsbezogene Determinanten	58
3.4.2	Das Grundmodell externer Umweltbeziehungen als Ressourcentausch	60
4	Koordiniertheit auf ökonomischen und politischen Märkten	63
4.1	Koordinationsformen auf ökonomischen Märkten	63
4.1.1	Grundformen der Koordination	64
4.1.2	Koordinationsformen als Resultat von Abhängigkeiten	67
4.2	Die Beziehung von Unternehmen und Staat	72
4.2.1	Perspektiven und Elemente politischer Märkte	72
4.2.2	Ziele des staatlichen Eingriffs in ökonomische Märkte.....	75
4.2.2.1	Ziele des Wettbewerbs- und Kartellrechts.....	75
4.2.2.2	Ziele sektorspezifischer Regulierung	76
4.2.3	Politische Ziele und Strategien der Unternehmen.....	77
4.2.3.1	Ziele unternehmerischen Handelns auf politischen Märkten	77
4.2.3.2	Politische Strategien der Unternehmen	78
4.2.4	Formen des unternehmerischen Einflusses im politischen Prozess	81
4.2.4.1	Unternehmerisches Handeln im politischen Prozess.....	81
4.2.4.2	Formale und informelle Einflussformen der Unternehmen.....	83
4.2.4.3	Abhängigkeiten zwischen Staat und Unternehmen im politischen Prozess	85
4.2.4.4	Determinanten der Kooperation zwischen Staat und Unternehmen.....	86
4.2.5	Zwischenbetriebliche Koordinationsformen der politischen Einflussnahme	88
4.3	Die Beziehungen des ‚Organization Set‘	89
4.3.1	Grundkomponenten des Modells von Coleman (2006).....	90
4.3.2	Konstruktion der Abhängigkeitsmatrix.....	92
4.3.3	Determinanten der Abhängigkeit in Colemans Modell	94
4.3.4	Zwischenfazit.....	95

5	Auslösung und Verlauf des strukturellen Wandels auf ökonomischen Märkten.....	97
5.1	Konflikte: Begriffsdefinitionen und Klassifikationen.....	97
5.1.1	Begriffsdefinitionen.....	97
5.1.2	Klassifikationen und Konfliktarten.....	98
5.2	Die Elemente organisatorischen Wandels.....	100
5.2.1	Transformation und die Auslösung organisatorischen Wandels.....	100
5.2.1.1	Auslösende Ereignisse und ‚Misfit‘.....	100
5.2.1.2	Kognitive Dissonanz zwischen Unternehmen und Stakeholder.....	102
5.2.1.3	Transformation als organisationales Lernen.....	103
5.2.2	Transition.....	104
5.2.2.1	Perspektive des Konfliktmanagements.....	105
5.2.2.2	Determinanten der Konflikteskalation.....	108
5.2.2.3	Verhandlung.....	109
5.3	Der Verlauf organisationalen Wandels.....	112
5.3.1	Ein zyklisches Modell organisationalen Wandels.....	112
5.3.1.1	Lokale Suche und Anpassungsfähigkeit.....	113
5.3.1.2	First Mover Advantage und Risiko.....	115
5.3.1.3	Implikationen für die makroperspektivische Betrachtung.....	116
5.3.2	Die Dynamik des Organization Set.....	117
5.3.2.1	Detailstruktur manifester Konflikte.....	117
5.3.2.2	Wechselseitige Beeinflussung externer Beziehungen.....	121
5.4	Handlungsempfehlungen.....	122
5.4.1	Die Wahl der Unternehmensstrategie.....	122
5.4.2	Die Gestaltung von interorganisationalen Beziehungen unter Risiko.....	123
5.4.3	Unternehmerische Normstrategien zur Gestaltung bilateraler Beziehungen.....	124
5.4.4	Das Management des Organization Set.....	126
5.4.5	Exkurs: Erfolgsfaktoren im Prozess strukturellen Wandels.....	127
5.5	Zusammenfassung.....	129
6	Fallstudie: Die strukturelle Entwicklung des deutschen Kabelnetzsektors.....	133
6.1	Motivation und Ausgangslage.....	133
6.1.1	Vorbemerkungen.....	133
6.1.2	Der deutsche Kabelnetzsektor 2005.....	134
6.1.3	Exkurs: Kommentar zur Datenlage.....	136
6.1.4	Literaturübersicht zum deutschen Kabelnetzsektor.....	137
6.1.5	Aufbau der Fallstudie.....	140
6.2	Entstehung der deutschen Kabelnetzstruktur und des dualen Rundfunksystems.....	141
6.2.1	Die Frühphase des Fernsehens in Deutschland.....	141
6.2.2	Technischer Fortschritt in den 60er und 70er Jahren.....	142
6.2.3	Die Trennung der Netzebenen.....	145
6.2.4	Sendervielfalt und Netzausbau.....	145
6.2.5	Erste Zwischenbetrachtung: Die frühe historische Entwicklung.....	146
6.3	Digitalisierung und Deregulierung.....	147
6.3.1	Pay-TV in den 90er Jahren.....	147
6.3.2	Die Pilotprojekte zur Digitalisierung des Kabelfernsehens.....	149
6.3.3	Deregulierung und Liberalisierung.....	150

6.3.4	Zweite Zwischenbetrachtung: Die erste Pay-TV-Phase in Deutschland	151
6.4	Verlauf und Folgen des Kabelnetzverkaufs durch die DTAG	151
6.4.1	Der technische Zustand des deutschen Kabelnetzes im Jahr 2000	152
6.4.1.1	Struktur der Netzebenen	152
6.4.1.2	Übertragungskapazitäten	154
6.4.2	Die Struktur des zum Verkauf stehenden Kabelnetzsektors	155
6.4.2.1	Strukturwandel auf der Netzebene 4	155
6.4.2.2	Eigentumsverhältnisse und Vertragsstrukturen im Kabelnetzsektor	156
6.4.3	Die Pläne der Investoren	158
6.4.3.1	Neue Dienste und Geschäftsmodelle	158
6.4.3.2	Investitions- und technischer Anpassungsbedarf	159
6.4.4	Verlauf und Ergebnisse des Verkaufsprozesses	160
6.4.4.1	Die Entwicklungen auf der Netzebene 3 2001-2003	160
6.4.4.2	Exkurs: Das Liberty-Urteil und die Marktabgrenzung im Kabelnetzsektor	161
6.4.5	Dritte Zwischenbetrachtung: Der Verkauf des Kabelnetzes	163
6.4.5.1	Vorbereitung des Verkaufs	163
6.4.5.2	Durchführung des Verkaufs	163
6.4.5.3	Ergebnis des Verkaufsprozesses	164
6.5	Pay-TV-Strategien und die Abhängigkeiten der Kabelnetzbetreiber	165
6.5.1	Motivation der neuen Eigentümer	165
6.5.2	Komponenten der Pay-TV-Strategie	167
6.5.2.1	Bildung digitaler Bouquets	167
6.5.2.2	Aufbau von Digital-Playout-Centern	168
6.5.2.3	Set-Top-Boxen und Verschlüsselungsstrategien	168
6.5.3	Rechtliche Rahmenbedingungen der Pay-TV-Strategie	170
6.5.3.1	Rechtliche Rahmenbedingungen des deutschen Kabelnetzsektors	170
6.5.3.2	Regulierung von Programmbouquets	171
6.5.3.3	Regulierung von Set-Top-Boxen	172
6.5.3.4	Implikationen für den Simulcast-Betrieb	174
6.5.4	Analyse der Abhängigkeiten in der Pay-TV-Strategie	175
6.5.4.1	Das Verhältnis zu den Programmveranstaltern	175
6.5.4.2	Die Beziehung zwischen den Netzebenen 3 und 4	181
6.5.4.3	Beziehungen mit der Wohnungswirtschaft	184
6.5.4.4	Wettbewerb um die Endkunden	186
6.5.5	Exkurs: Die Strategie von Kabel Baden-Württemberg	189
6.5.6	Vierte Zwischenbetrachtung: Abhängigkeiten im Geschäftsmodell des Pay-TV und Implikationen	190
6.6	Der Status quo des deutschen Kabelnetzsektors	192
6.6.1	Die Wertschöpfungsstruktur des Kabelnetzsektors 2005	192
6.6.2	Wertschöpfungsflüsse im Kabelnetzsektor 2005	193
6.7	Handlungsempfehlungen	194
6.7.1	Neue Impulse im deutschen Kabelnetzsektor	194
6.7.1.1	Entstehung von Triple-Play-Angeboten in Deutschland	194
6.7.1.2	Rückwärtsintegration in der Wertschöpfungskette	195
6.7.2	Beurteilung der strategieinduzierten Interdependenzen und Ableitung einer Normstrategie	195

6.7.2.1	Pay-TV-Strategie.....	195
6.7.2.2	Internet/IP-Telefonie-Strategie.....	196
6.7.2.3	Inhaltestrategie	199
6.7.3	Strategieauswahl und -umsetzung.....	200
6.7.3.1	Ableitung einer Normstrategie	200
6.7.3.2	Problemfelder und Handlungsempfehlungen für die Strategieumsetzung.....	201
6.8	Fazit der Fallstudie und Ausblick	202
7	Fazit	205
Anhang: Fragebogen der Leitfadengespräche		207
Literaturverzeichnis		211
Stichwortverzeichnis.....		245