

Natalie Fremuth

# **Mobile Datennetze als neues Geschäftsfeld**

Strategische Optionen für  
Printmedienunternehmen

Mit einem Geleitwort von Prof. Dr. Dr. h.c. Ralf Reichwald

Deutscher Universitäts-Verlag

# Inhaltsverzeichnis

Abbildungsverzeichnis .....	XIII
Abkürzungsverzeichnis .....	XV
<b>1 Einführung .....</b>	<b>1</b>
1.1 Problemstellung .....	1
1.2 Zielsetzung, Bezugsrahmen und Methodik der Arbeit .....	5
1.3 Aufbau der Arbeit .....	9
<b>2 Grundlagen der strategischen Planung .....</b>	<b>13</b>
2.1 Entwicklung und Begriff der strategischen Planung .....	13
2.2 Ansätze und Prozess der strategischen Planung .....	16
2.2.1 Die strategische Analyse .....	19
2.2.1.1 Der marktorientierte Ansatz („market-based view“) .....	20
2.2.1.2 Der ressourcenorientierte Ansatz („resource-based view“) .....	22
2.2.1.3 Synthese der dargestellten Ansätze .....	26
2.2.1.4 Instrumente der strategischen Analyse .....	27
2.2.1.5 Strategische Optionen als Ergebnis der strategischen Analyse .....	28
2.2.2 Die Strategieformulierung .....	30
2.2.2.1 Kriterien und Methoden der Strategiebewertung .....	31
2.2.2.2 Strategie als Ergebnis der Strategieformulierung .....	33
2.2.2.3 Exkurs: Strategie und Geschäftsmodell .....	35
2.3 Strategische Planung von Diversifikationsvorhaben .....	37
2.3.1 Wachstumsstrategien und Diversifikation .....	38
2.3.1.1 Arten der Diversifikation .....	40
2.3.1.2 Eintrittsstrategien zur Umsetzung der Diversifikation .....	43
2.3.1.3 Motive und Ziele der Diversifikation .....	44
2.3.2 Vorgehensmodelle zur strategischen Planung der Diversifikation .....	47
2.3.3 Vorgehensmodell der vorliegenden Arbeit .....	50

<b>3 Grundlagen der Medienwirtschaft.....</b>	<b>55</b>
3.1 Zentrale Begriffe der Medienwirtschaft .....	57
3.1.1 Medien.....	57
3.1.1.1 Typen von Medien .....	58
3.1.1.2 Technische Charakteristika von Medien .....	62
3.1.1.3 Gesellschaftliche Bedeutung von Medien .....	65
3.1.2 Medienunternehmen .....	66
3.1.3 Medienprodukt.....	68
3.2 Wertschöpfung und ökonomische Spezifika von Medienprodukten .....	72
3.2.1 Die Wertschöpfungskette der Medienproduktion .....	73
3.2.2 Ökonomische Spezifika von Medienprodukten .....	75
3.2.2.1 Hoher Fixkostenanteil bei der Erstellung von Medienprodukten .....	75
3.2.2.2 Netzeffekte.....	77
3.2.2.3 Medienprodukte als „Kuppelprodukt“ und ihr sog. doppelter Markt.....	78
3.3 Veränderungen in der Medienwirtschaft durch neue IuK-Technologien.....	81
3.3.1 Triebkräfte des Wandels in der Medienwirtschaft.....	81
3.3.1.1 Digitalisierung.....	81
3.3.1.2 Konvergenz.....	83
3.3.1.3 Deregulierung und Globalisierung.....	84
3.3.1.4 Veränderung von Informationsnachfrage und Mediennutzung.....	85
3.3.2 Veränderungen in der Wertschöpfung von Medienprodukten.....	86
3.3.2.1 Desintegration von Information und Medium und Mehrfachverwertung von Informationen.....	87
3.3.2.2 Verstärkung von Größen- und Verbundvorteilen .....	88
3.3.2.3 Verstärkte Interaktivität und Integration von Rezipienten in die Wertschöpfung .....	90
3.3.2.4 Konsequenzen und Gefahren der Veränderungen in der Wertschöpfung.....	92
3.3.3 Zunehmende Bedeutung von Cross-Media-Strategien in Medienunternehmen.....	95
<b>4 Mobile Datennetze – ein Diversifikationsfeld für Printmedienunternehmen? .....</b>	<b>101</b>
4.1 Strategische Ausgangssituation der Printmedienunternehmen.....	102
4.1.1 Printmedienprodukte, Wertschöpfung und Ressourcen von Printmedien- unternehmen .....	103

4.1.1.1	Die Medienprodukte Zeitung und Zeitschrift.....	103
4.1.1.2	Der Wertschöpfungsprozess von Zeitungen und Zeitschriften.....	107
4.1.1.3	Marktstruktur im deutschen Zeitungs- und Zeitschriftenmarkt.....	111
4.1.1.4	Ressourcen und Kompetenzen von Printmedienunternehmen .....	113
4.1.2	Marktsituation der Printmedienunternehmen und strategische Herausforderungen.....	115
4.1.2.1	Marktsituation im Zeitungs- und Zeitschriftenmarkt.....	116
4.1.2.2	Strategische Herausforderungen für Printmedienunternehmen.....	119
4.2	Mobile Datennetze – ein neues Massenmedium?.....	121
4.2.1	Technische Charakteristika der mobilen Datennetze.....	123
4.2.1.1	Mobile Datennetze – Begriff und Abgrenzung.....	123
4.2.1.2	Technische Spezifika der mobilen Datennetze .....	129
4.2.2	Aspekte der Medieninfrastruktur und Mediennutzung.....	134
4.2.2.1	Infrastruktur und Endgeräte der mobilen Datennetze .....	135
4.2.2.2	Nutzungsaspekte der Mobilkommunikation .....	140
4.2.3	Mediale Funktionserfüllung der mobilen Datennetze.....	144
4.2.3.1	Mobile Datennetze als Übermittler von Informationen.....	145
4.2.3.2	Mobile Datennetze als Übermittler von Werbebotschaften .....	148
4.3	Zwischenfazit .....	151
<b>5</b>	<b>Marktattraktivität der mobilen Datennetze für Printmedienunternehmen.....</b>	<b>155</b>
5.1	Marktsituation und Wettbewerb im Sektor der mobilen Datennetze.....	157
5.1.1	Wertschöpfung und Marktsituation im bestehenden Mobilfunkmarkt.....	157
5.1.2	Marktumfeld der mobilen Datennetze .....	159
5.1.3	Wettbewerb im Sektor der mobilen Datennetze .....	165
5.2	Wettbewerbsstärke von Printmedienunternehmen im Sektor der mobilen Datennetze.....	171
5.2.1	Die Wertschöpfungskette im Markt der mobilen Datennetze.....	172
5.2.2	Bedeutung der Ressourcen von Printmedienunternehmen.....	173
5.2.3	Implikationen für Erlös- und Geschäftsmodelle .....	179
5.3	Zwischenfazit .....	186
<b>6</b>	<b>Strategische Optionen für Printmedienunternehmen .....</b>	<b>191</b>
6.1	Identifikation von strategischen Optionen.....	194

---

6.1.1	Optionen für die Vermarktung medialer Inhalte .....	195
6.1.2	Optionen für das Angebot mobiler Kommunikations- und Transaktionsdienste .....	199
6.1.3	Optionen zur Umsetzung der Diversifikation .....	202
6.2	Bewertung der strategischen Optionen und Reflexion .....	204
6.2.1	Bewertung der identifizierten strategischen Optionen .....	205
6.2.2	Reflexion und Ableitung von Handlungsempfehlungen .....	209
6.3	Zusammenfassung und Ausblick .....	212
Anhang .....		217
Literaturverzeichnis .....		221
Stichwortverzeichnis .....		251