

abstract

Strategisches Controlling in Regionalzeitungen

- Die Entwicklung einer Konzeption des strategischen Controllings als Führungsergänzungssystem für Regionalzeitungen -

Regionalzeitungen haben in Deutschland eine starke Marktstellung. Mit 13,5 Mio. verkauften Exemplaren in 1999 erreichen sie rund 68 % der Bevölkerung. Zudem vereinen sie mit 9,4 Mrd. DM knapp 80% des Werbeumsatzes aller Tageszeitungen auf sich. Die starke Marktstellung der Regionalzeitungen darf aber nicht darüber hinweg täuschen, daß sie seit Jahren mit Phänomenen wie rückläufigen Anzeigenumfängen, Marktanteilsverlusten im lokalen/regionalen Werbemarkt und Sättigungstendenzen im Lesermarkt – insbesondere bei jungen Zielgruppen – zu kämpfen haben. Zudem droht sich mit dem Internet ein partiell relevanter zusätzlicher Wettbewerber zu entwickeln.

Die existentielle Bedeutung macht die Bewältigung der angesprochenen Herausforderungen zur Aufgabe der strategischen Führung durch Inhaber und Management. Die müssen ohnehin zwei Spezifika von Regionalzeitungen bewältigen: die duale Bearbeitung von Leser- und Werbemarkt sowie das Nebeneinander von publizistischen und ökonomischen Zielen.

Ausgehend von der systemischen Sichtweise weisen Unternehmen (und damit auch Regionalzeitungen) und ihr Führungssystem eine hohe Komplexität auf, die im Wesentlichen aus der Dynamik des Wandels und den zahlreichen Interdependenzen der Vielzahl von unternehmensinternen und -externen Systemen und Subsystemen herrühren. Die daraus resultierende Koordinationsproblematik sowie die aufgrund der aufgezeigten Umweltdynamik erforderliche (Weiter-)Entwicklung der Anpassungs- und Innovationsfähigkeit der Regionalzeitungen können vom Führungssystem nicht allein geleistet werden. Es bedarf daher einer Ergänzung und Unterstützung, wenn Führung wirklich ganzheitlich praktiziert werden soll. Mit dem strategischen Controlling steht hierfür eine geeignete Konzeption zur Verfügung.

Aufbauend auf Darstellungen zum Untersuchungsobjekt Regionalzeitung und der theoretischen Fundierung von Führung und Controlling werden anschließend anhand ausgewählter Führungssysteme die Spezifika einer Konzeption des strategischen Controllings für Regionalzeitungen entwickelt. Die Schwerpunkte der Betrachtungen sind die gattungsspezifische und die unternehmensindividuelle Leser- und Werbemarktanalyse, die branchenspezifische Erfolgsfaktorenforschung sowie die Entwicklung verschiedener Wettbewerbsszenarien in Verbindung mit der Erarbeitung ausgewählter Strategien. Ausführungen zu einem branchenspezifischen Anreizsystem vervollständigen die erarbeitete Konzeption.