

## Geleitwort

Wie wird aus dem Ganzen mehr als die Summe seiner Teile? Welchen Mehrwert stiften Konzernzentralen? Diese Fragen beschäftigen seit langem die betriebswirtschaftliche Forschung wie auch die Praxis gleichermaßen. Trotz der umfassenden organisationstheoretischen und unternehmensstrategischen Literatur zur „Mehrwertfrage“ liegen bisher nur wenige industriespezifische Konkretisierungen vor. Hier setzt die vorliegende Arbeit von Frank Sambeth an. Sie untersucht die Mehrwertfrage zunächst allgemein und anschliessend für Konzernzentralen – Corporate Centers – aus der Medien- und Kommunikationsindustrie.

Die Basis der Untersuchung bilden Erklärungsmuster aus dem Bereich des strategischen Managements, speziell die ressourcen- und wertorientierte Ansätze und hier insbesondere die integrative Perspektive des Wertmanagements. Frank Sambeth zeigt in seiner Arbeit die grundsätzlichen Wertsteigerungsmechanismen und systematisiert die Wertsteigerungspotentiale, die sich einem Corporate Center eröffnen. Eine Übersicht über organisatorische Umsetzungsmöglichkeiten einer wertorientierten Aufgabenverteilung zwischen Corporate Center und Geschäftseinheiten ergänzt diese grundlegenden Überlegungen.

Gleichzeitig beleuchtet Frank Sambeth den Kontext der Medien- und Kommunikationsindustrie, die zur Zeit – ungeachtet der Diskussionen über dot.com-Pleiten und Kurseinbrüche an der Börse – einem grundsätzlichen Strukturwandel unterliegt. Nach einer sehr informativen allgemeinen Darstellung der Industriestruktur und -dynamik analysiert er, inwiefern die Besonderheiten sowie die einschneidenden Veränderungen dieses Kontextes die Wertsteigerungspotentiale eines Corporate Center beeinflussen. Für drei Beispiele leitet Frank Sambeth überzeugend ab, dass sich neue Wertsteigerungsmöglichkeiten für Corporate Centers in der Medien- und Kommunikationsindustrie ergeben. Im empirischen Teil diskutiert er kritisch diese Ergebnisse anhand von drei fundiert ausgearbeiteten Fallstudien.

Die vorliegende Dissertation fügt sich hervorragend in das Forschungsprogramm des des Instituts für Medien- und Kommunikationsmanagement (=mcm*institute*) ein, das sich zum Ziel gesetzt hat, theoretisch fundierte Erkenntnisse des strategischen Managements auf diesen Industriekontext zu übertragen und, sofern notwendig, zu adaptieren. Diese Arbeit stellt somit einen gelungenen Baustein der Forschungsarbeiten am =mcm*institute* dar.

St. Gallen, im Februar 2003

Prof. Dr. Peter Gomez

## Vorwort

In einem Corporate Center fing alles an... nämlich in der Hauptverwaltung der Bertelsmann AG, wo im Jahre 1997 meine berufliche Laufbahn begann. Mit der Zeit lernte ich die komplexe Organisation des internationalen Medienkonzerns besser kennen und wurde neugierig auf die Hintergründe der Aufgabenverteilung zwischen Corporate Center und den Geschäftseinheiten. Welche Faktoren beeinflussen diese Aufgabenverteilung, wie schafft ein Corporate Center „Mehrwert“?

Ein Sabbatical eröffnete mir die Möglichkeit, mich wissenschaftlich dieser spannenden Thematik zu nähern, und das Institut für Medien- und Kommunikationsmanagement der Universität St. Gallen bot die optimalen Rahmenbedingungen für die vorliegende Arbeit. Herzlich bedanken möchte ich mich hier zuerst bei meinem Doktorvater Prof. Dr. Peter Gomez für die Betreuung meiner Arbeit, für seine Anregungen, Unterstützung und sein stets konstruktives Feedback. Prof. Dr. Beat Schmid danke ich für die Übernahme des Korreferates. Ebenso möchte ich mich bei meinen Mitdoktoranden und den Habilitanden an der Universität St. Gallen für engagierte und kritische Diskussionen, aber auch für viele schöne Stunden abseits des Campus bedanken. Ganz besonders bin ich meinem „wissenschaftlichen Berater“ Marcus Dimpfel verbunden, dessen Ideen, Anregungen, und kritischen Kommentare mich in meiner Arbeit stets vorangebracht haben.

Weiterhin möchte ich meinem Arbeitgeber Bertelsmann danken, und hier insbesondere Dr. Arnold Bahlmann und Dr. Detlef Hunsdiek. Durch ihre tatkräftige und großzügige Unterstützung und hohe Flexibilität wurde diese Dissertation erst möglich. Mein Dank gilt auch allen, die mir in den zahlreichen Interviews ausführlich und sehr offen Auskunft gegeben haben. Bei Bertelsmann möchte ich besonders die Kollegen von Bertelsmann Capital und aus dem Corporate Center nennen; bei der Verlagsgruppe Georg von Holtzbrinck haben mich Dr. Krischan von Moeller und seine Kollegen unterstützt, und bei der RTL Group möchte ich besonders Johannes Züll und seine Kollegen erwähnen.

Schließlich bleibt mir, meiner Familie zu danken: Meine Eltern haben mich stets in meinen Plänen bestärkt und in jeder Hinsicht unterstützt. Und ganz besonders danke ich meiner Frau Margit, die mich während dieser Zeit motivierend, geduldig und liebevoll begleitet hat.

München, im Februar 2003

Frank Sambeth