All copyrights of this article are held by the author/s
To cite this publication
we suggest to use the APA (American Psychological Association) standard:
[Author's Last Name, Initials, (year), Title of work. Retrieved month, day, year, from source.]

You downloaded this document for free
from the



http://www.netacademy.org

The NetAcademy is an internet research platform organizing the accumulation, dissemination and review of scientific research and publications world wide.

For any use of this document which is not strictly private, scholarly work,
please contact the NetAcademy editors respectively the MCM institute at the below address.

The NetAcademy ®
www.netacademy.org
NA.editors@netacademy.org

The NetAcademy project has been developed at the
Institute for Media and Communications Management MCM
University of St. Gallen
Blumenbergplatz 9
CH–9000 St. Gallen, Switzerland
www.mcm.unisg.ch

Management der Medien

Beat Schmid

Die *defining technology* der Informationsgesellschaft ist der neue interaktive Informationsträger Computer in Verbindung mit der lichtschnellen Telekommunikation. Das universelle Medium Computer erlaubt nicht nur die Integration aller bisher bekannten Informationsträger zur Speicherung von Text, Bild oder Ton (Multimedia). Es vermag auch, Prozessinformation aufzunehmen und gestattet die automatische Anwendung dieser algorithmischen Information auf gespeicherte oder eingegebene Daten. Damit werden die Datenobjekte zu künstlichen Agenten, die, verbunden mit Telekommunikationsnetzen, wie Fernsehprogramme global gleichzeitig wirksam werden können. Dieses neue Medium führt zu einer eigentlichen Medialisierung der Wirtschaft. Die Transformation der Finanzmärkte in den letzten ein bis zwei Dekaden zeigt, wohin die Reise geht.

Das Eintauchen der Akteure in das neue Medium

Die neue Informationsinfrastruktur transformiert die einzelnen Akteure (Menschen, Organisationen und andere Gemeinschaften). Sie sind umgeben von immer zahlreicher und immer mächtiger werdenden Informationsobjekten, die, steckdosengleich, Leistungen verfügbar machen, die früher allenfalls Wenigen an ausgewählten Orten zur Verfügung standen. Im elektronischen Finanzmarkt z.B. ist, unabhängig vom Ort, der Zugriff auf alle Handelsplätze der Welt und alle Finanzdaten möglich. Das neue Medium macht somit die Produktionsfaktoren Information, Kapital und Arbeit auf völlig neue Weise verfügbar: Die ortslosen Punktmärkte der neoklassischen volkswirtschaftlichen Theorie werden mehr und mehr Realität und stehen an jedem Ort der Erde zur Verfügung. Sie werden zu mächtigen Medien, in die der Akteur der Informationsgesellschaft eingetaucht ist.

Telepräsenz und neue Gemeinschaften

Das neue Medium erlaubt dem Akteur, was das Telefon seiner Stimme ermöglicht: die Telepräsenz, aber nicht nur mit seiner Stimme, sondern mit einer rasch wachsenden Zahl seiner Fähigkeiten. Telearbeit, Spiele im Netz und viele andere Formen der Fernwirkung werden Realität.

Die neue Informationsinfrastruktur verbindet zudem global verteilte Agenten (wieder: Menschen, Organisationen, Maschinen) zu neuen Gemeinschaften. Diese Communities, wie sie im Internetumfeld genannt werden, vermögen ihre Arbeitsprozesse neu zu gestalten, etwa Zeitdifferenzen zur „Verlängerung“ des Arbeitstages zu nutzen, um so beispielsweise Entwicklungszeiten zu verkürzen. Solche Strukturen bilden sich in verschiedenen Branchen und Funktionsbereichen immer rascher heraus.

Medien als Kommunikationsräume

Das Wort „Medium“ bezeichnet ursprünglich den Platz, das, was in der Mitte ist, wo man sich trifft. Das neue Medium Internet hat dieselbe Funktion: Es bildet Räume, in denen sich Ge-

© mcm institute/hdz/Fulltext zu Thexis.doc/08.06.98

meinschaften von Agenten treffen und austauschen können. Damit dies erfolgreich geschehen kann, ist jedoch wesentlich mehr nötig als die blosse Verbindung zwischen den räumlich getrennten Agenten. Sie benötigen vielmehr auch eine gemeinsame Sprache (*Syntax*). Dazu gehören auch Standards in ihren verschiedenen Formen, wie sie im Verlaufe der Wirtschaftsgeschichte, etwa in der Informationstechnologie, herausgebildet wurden. Darüber hinaus ist aber auch eine gemeinsame *Semantik* notwendig: Kommunikation gelingt nur auf dem Hintergrund gemeinsamer Symbole, gemeinsamer Welten.

Das Dreigestirn Trägermedium – Syntax – Semantik liefert die notwendige Voraussetzung für Kommunikation. Damit stabile Gemeinschaften entstehen, müssen jedoch *Rollen* ausdifferenziert werden und *Protokolle* (Verkehrsregeln) und Abläufe (*Prozesse*) etabliert werden. Die Entwicklung im Bereiche des Eisenbahnwesens, der Telefonie oder des Strassenverkehrs zeigen deutlich das notwendige Zusammenspiel dieser Elemente. Dies ist im neuen Medium nicht anders. Anders ist einzig die zur Bildung eines neuen Austauschraumes bzw. einer neuen Gesellschaft (Community) zur Verfügung stehende Zeit: Sie ist – wie alles in dieser neuen Epoche der Industrialisierung – um eine Grössenordnung kleiner, d.h. etwa um einen Faktor 10 kürzer als im Industriezeitalter.

Medienmanagement

Es gilt also immer häufiger, die Medien, aufgefasst als Kommunikationsräume von Gesellschaften (Communities) bewusst und gezielt zu gestalten, zusammen mit der organisationalen Struktur der in ihnen „lebenden“ Gesellschaften. Solche Prozesse sind dem Marketing unter bestimmten Aspekten vertraut: Auch dort geht es darum, Brand names zu etablieren und Märkte zu schaffen. Märkte sind ebenfalls Medien im dargestellten Sinne.

Das *Medienmanagement* befasst sich mit der Aufgabe der Gestaltung, Lenkung und Entwicklung der neuen Räume des Austausches, oder, dual dazu, mit dem Management der sie nutzenden Communities. Unter Verwendung des hierarchischen Paradigmas überschneidet sich diese Aufgabe mit der Unternehmensorganisation: Unternehmen können auch als Gemeinschaften von Agenten aufgefasst werden, als Symbolräume, d.h. Medien.

Der moderne Bürger ist jedoch mehr und mehr Mitglied vieler Gemeinschaften. Er verlässt Gemeinschaften, die ihn nicht mehr zu befriedigen vermögen, um Mitglied attraktiverer Communities zu werden: Der Wettbewerb der Medien um die Gunst der Agenten ist schon in der Vergangenheit immer intensiver geworden und wird sich in der Zukunft verschärft fortsetzen. Das Medienmanagement hat sich deshalb bewusst mit der Frage der Attraktivität des gestalteten Mediums auseinanderzusetzen. Auch dies ist ein Aspekt der Medialisierung der Wirtschaft: Es geht mehr und mehr um Aufmerksamkeit und Einschaltquoten.

Verwischung der Grenzen

Die Universalität des neuen Trägermediums verwischt nicht nur die Grenzen zwischen den bisherigen Trägermedien, sondern auch die Grenzen, welche die Organisation unserer Tätigkeiten gegenwärtig zieht, etwa zwischen Arbeit und Freizeit, Arbeits-, Wohn- und Ferienort, zwischen Unterhaltung, Information und Arbeit. Das bedeutet, dass die Austauschbeziehungen in immer grösserem Umfang ganzheitlich zu betrachten und zu gestalten sind. Die herkömmliche Trennung der Medien in Unterhaltungs- und Informationsmedien einerseits und Austauschmechanismen für den Geschäftsbereich andererseits, in Broadcast-Medien hier und Punkt-zu-Punkt-Medien dort, wird verschwimmen. Aber auch die Grenzen zwischen Infor-

© mcm institute/hdz/Fulltext zu Thexis.doc/08.06.98

mations- und Güteraustauschs-Medien werden fliessend. Elektronische Märkte verschmelzen mit Informations- und Unterhaltungsmedien, und umgekehrt.

Kommunikationsmanagement

Das Medienmanagement muss deshalb um das integrale Management der Kommunikations- und Austauschbeziehungen eines Agenten mit seinen Partneragenten ergänzt werden. Beim Akteur Unternehmen etwa müssen Unternehmenskommunikation, Marketing, Verkauf und After Sale Beziehungen ganzheitlich gestaltet werden. Die neuen Online Medien ermöglichen überlegene Lösungsdesigns, die meist nicht ohne Aufhebung bisher gezogenen Grenzen realisierbar sind. Ein ganzheitliches Kommunikationsmanagement muss von den Gemeinschaften von Akteuren ausgehen, deren Zusammenspiel diese überlegenen Lösungen ermöglichen bzw. erfordern. So ist das Management der Kommunikationsbeziehungen letztlich wieder eng mit dem Medienmanagement verbunden.

[6265 Zeichen]

© mcm institute/hdz/Fulltext zu Thexis.doc/08.06.98