

Die neue Komplexität *vernetzten* Medienmanagements

Die neue Komplexität des Medienmanagements, die auch im vorliegenden Call for Papers skizziert wird, gehört zu einem Standardnarrativ in Medienpraxis und -forschung. Auch wenn Medienorganisationen in den 1980er Jahren auf lokalen, weitgehend abgeschlossenen und regulierten Märkten anders geführt wurden, war die Umwelt dieser Organisationen doch niemals *trivial*. Konzipiert man Organisation systemtheoretisch als soziales System, ist sie stets von unerkannten Handlungsvoraussetzungen und unintendierten Handlungsfolgen geprägt. Davor war kein (Medien-)Management je gefeilt. Wertschöpfung vollzieht sich heute aber immer seltener in weitgehend abgrenzbaren Organisationsfigurationen, was zu einer geradezu eskalierenden Komplexität führt (vgl. Autor/en, 2006; Ortman, 2009). Diese Entwicklung diskutiert der Vortrag zunächst im Kontext klassischer Theoriebildung, dann am Beispiel empirischer Einblicke in die Transformation der Wert(e)schöpfung in der Musikwirtschaft und mit Blick auf die Ausbildung neuer Organisationsformen des Journalismus, bevor Anforderungen an deren Konzeptualisierung zum Thema werden.

1. Klassische Theoriebildung entwickelt zu geringe Eigenkomplexität

Klassische wirtschaftswissenschaftliche und managementtheoretische Ansätze haben Komplexität bewusst oder unbewusst ausgeblendet oder reduziert. Das erkennen, spätestens seit der Weltwirtschaftskrise, zunehmend mehr Wirtschaftswissenschaftler (vgl. Porter & Kramer, 2011), die sich angrenzenden Wissenschaftsfeldern der Psychologie, der Soziologie oder der Medien- und Kommunikationswissenschaften öffnen.

Derweil wird die Überwindung von Modellen der 1980er Jahren, etwa des statischen Structure-Conduct-Performance-Paradigma, auch in Medienökonomie und -management nachvollzogen. Mehr und mehr Forschung nutzt organisations- und institutionentheoretische Ansätze und sogenannte „postmoderne“ Organisationstheorien (vgl. Schreyögg, 1999), um die stetige Veränderung der Medienbranche zu erklären. Jedoch richtet sich die Forschung weiterhin in besonderem Maße *auf und in* Einzelorganisationen, geht es doch primär etwa um Fragen der Pfadbrechung oder um die Überwindung von organisationaler Trägheit (*inertia*), von lock-in-Effekten und Barrieren des Wandels. Branchen, Industrien und organisationale Felder spielen dagegen nur eine untergeordnete Rolle, obwohl gerade der Blick auf sie dafür sensibilisieren würde, dass Management heute keine Praxis mehr ist, die exklusiv in etablierten Unternehmungen ihren Ausdruck fände.

Diesen latenten Reduktionismus der Medienmanagementforschung können die Medien- und Kommunikationswissenschaften als Integrationsdisziplin, die stets von benachbarten Feldern profitierten, eher überwinden als rein wirtschaftswissenschaftliche Ansätze. Vor allem Medienentwicklungstheorie und Praxistheorien sind ein Weg, veränderte Gegenstandsbereiche auf neue Weise – frei von zu großem Voraussetzungsreichtum – mittels der Praktiken, die einen Untersuchungsgegenstand konstituieren, zu erfahren und zu exponieren.

2. Empirische Einblicke

Die Komplexität des Medienmanagements steigt heute allen voran durch die Herauslösung von Wertschöpfungskonstellationen aus etablierten Organisationen. Nicht mehr allein die Unternehmung ist die dominante Figuration, in der Güter produziert und verteilt werden. In Netzwerken erproben neue, mitunter branchenfremde Akteure veränderte Produktions- und Distributionsmodi, die etwa als „Commons based Peer Production“ (Benkler, 2006), „Convergence Culture“ (Jenkins, 2006) oder „Zero Marginal Cost Society“ (Rifkin, 2014) bezeichnet werden.

Eine zunehmende Zahl an Entrepreneuren, die aufgrund technologischer und gesellschaftlicher Entwicklungen Zugriff auf Medien als Produktionsmittel erhalten haben, schafft an den Rändern der

etablierten Branchen, Industrien und Felder neue organisierte Konstellationen, Contentformen und Geschäftsmodelle. Überall in Europa erkennen wir eine neue Gründerzeit der Medien (vgl. McKelvie & Picard, 2008).

Die Musikindustrie war die erste Branche, die diesen Wandel besonders stark erfahren hat (Autor/en, 2013). Für sie wird gezeigt, wie sich die Wert(e)schöpfung insbesondere dadurch ändert, dass die Dynamik und die Produktivität dort steigen, wo vormalige Künstler zu Artepreneuren (Autor/en et al., 2014a) und vormalige Kunden zu Culturepreneuren (Autor/en et al., 2014b), Unternehmern ihrer Musikkultur, werden. Die Veränderung von Werteschöpfungsprozessen wird plausibilisiert an neuen Netzwerkmedien wie MySpace, Facebook, YouTube, Spotify oder SoundCloud, um nur einige der bekannteren zu nennen, sowie anhand der erstaunlichen Bandbreite und der Erfolge neuer Crowdfunding-Netzwerkmedien, mit denen immer mehr Artepreneure und Culturepreneure neue Beziehungen etablieren, die für sie wertvoll im doppelten Sinne sind, weil sie mehr Akteuren erlauben ein Teil der Musikkunst und Musikkultur zu sein (vgl. Autor/en et al., 2015).

Im zweiten empirischen Teil wird aus Ergebnissen einer noch nicht abgeschlossenen Studie zur Ausbildung neuer Formen der Organisation des Journalismus berichtet, zu welchen es vor dem Hintergrund empirischer Forschung Vorannahmen gibt (Autor/en, 2012; Autor/en, 2014).

Nachdem wir die neue vernetzte Komplexität im Medienmanagement an zwei Teilbranchen aufgezeigt haben, werden wir die Befunde mit Blick auf Medienentwicklungstheorie, Praxistheorien und Konzepten wie der Netzwerkgesellschaft diskutieren.

Literatur

Autor/en, 2006

Autor/en, 2012

Autor/en, 2013

Autor/en, 2014

Autor/en et al., 2014a

Autor/en et al., 2014b

Autor/en et al., 2015

Benkler, Y. (2006). *The Wealth of Networks. How Social Production Transforms Markets and Freedom*. New Haven, London: Yale University Press.

Jenkins, H. (2006). *Convergence Culture*. New York: New York University Press.

McKelvie, A. & Picard, R. G. (2008). The Growth and Development Of New and Young Media Firms. *Journal of Media Business Studies*, 5 (1), 1-8.

Ortmann, G. (2009). *Management in der Hypermoderne. Kontingenz und Entscheidung*. Wiesbaden: VS.

Porter, M.E. & Kramer, M.R. (2011). Creating shared value. *Harvard Business Review*, 89 (1-2), 62-77.

Rifkin, J. (2014). *Die Null-Grenzkosten-Gesellschaft. Das Internet der Dinge, kollaboratives Gemeingut und der Rückzug des Kapitalismus*. Frankfurt: Campus.

Schreyögg, G. (1999). *Organisation und Postmoderne*. Wiesbaden: Gabler.