

MARKETING ALS MANAGEMENT VON AUFMERKSAMKEITS-TRANSAKTIONEN:

Informations-Dreisprung

unter

Aufmerksamkeits-Knappheit

durch

Aufmerksamkeitsbasiertes Informationsmanagement

ã

TOBIBIKO.de

„Je mehr Menschen gezielt auf sich aufmerksam machen, je höher der technische Aufwand steigt, den sie dabei treiben, und je höher die Technologie der Attraktion sich entwickelt, desto stärker wird die Erlebnissphäre mit Informationen entropiert. Je höher die Ladung der alltäglichen Lebenswelt mit Information, die eigens zum Blickfang hergerichtet und in den Kampf um die Aufmerksamkeit ausgeschickt wird, um so enger wird der Flaschenhals der organisch limitierten Kapazität bewusster Informationsverarbeitung.“

(Georg Franck)

„Wieviel Attention beansprucht das Lesen dieses Artikels? Der Besuch der Steuerfahndung? Erschossen werden? Einer Sendung mit Verona Feldbusch zu folgen? Bildet Attention eine algebraischen Ring? Eine Abel'sche Gruppe? Gibt es einen Erhaltens-Satz für Attention wie für Energie, oder nimmt Attention in einem geschlossenen System monoton ab? Oder zu? Bildet Attention einen Vektor-Raum? Oder gibt es eine maximale Attention, so dass eventuell die Lorentz-Transformation Anwendung findet? Ist Attention überhaupt - im Übermass genossen – gesund, oder gibt es Nebenwirkungen?“

(Unbekannt)

“What information consumes is rather obvious. It consumes the attention of its recipients. Hence a wealth of information creates a poverty of attention and a need to allocate attention efficiently among the overabundance of information sources that might consume it.”

(Herbert A. Simon)

1. Aufmerksamkeit als Produktions- und Wettbewerbsfaktor

Der kontinuierliche technologische, ökonomische und gesellschaftliche Wandel ist in modernen Ökonomien die einzige Konstante. Fortschritts-, Entwicklungs- und *Veränderungsspiralen* drehen sich ohne Unterlass. Immer neue Technologien ermöglichen immer neue Businessmodelle, immer umfassendere technische, soziale und organisationale Veränderungen vollziehen, verfestigen sich. Generell sind Märkte deshalb durch immense Komplexität bei grundsätzlich einem Mehr an Wettbewerb für alles und überall, omnipräsenten Überfluss bei weitgehender Austauschbarkeit von Angeboten, Deregulierung und Dezentralisierung, Lokalisierung und Globalisierung, Unsicherheit und Unvorhersagbarkeit geprägt (Ridderstrale, Jonas/Nordström, Kjell A. 2000; Mulgan, Geoff 1997). Dabei erlangen zunehmend *Informationsvorsprünge* bzgl. der aktuellen Marktanforderungen und ihre zeitnahe Überführung in optimierte Unternehmens- und Marktprozesse wettbewerbsentscheidende Bedeutung. Dies, da die durch moderne Informations- und Kommunikations- (IuK-)Technologien geprägte Erlebniswelt für das Individuum zunehmend zu verwirrend, zu schnell, viel zu voll, zu bunt, zu laut geworden ist, so dass bei aller Individualisierung, Aristokratisierung und Selbstbewusstheit zunehmend Verunsicherung, Risikoempfinden, Entropie, Richtungslosigkeit, gar Isolationsfurcht das alltägliche Leben bestimmen. Der Grund: Weder die dem Einzelnen zur Verfügung stehenden zeitlichen und finanziellen Ressourcen noch seine kognitiven Kapazitäten reichen aus, um alle potentiellen Optionen, Möglichkeiten, Angebote wahrnehmen und verarbeiten zu können. Insbesondere ist es dabei die wachsende Knappheit der zur Verfügung stehenden psychischen Energie, der menschlichen *Aufmerksamkeit*, die im zunehmenden „decision overload“ die Initiierung und Abwicklung von Interaktions- und Transaktionsprozessen bestimmt.

1.1 Verortung der Aufmerksamkeit

Aufmerksamkeit ist unabdinglich für *alles*, was bewusst erlebt werden soll, wobei grundsätzlich die Möglichkeit besteht, alles Erdenkliche bewusst zu erleben (Franck, Georg 1998a, S. 28ff). Dabei ist dieses „erleben“ durch aktives intentionales Achtgeben im Sinne der Konstruktion von Bedeutung (Attention/Verarbeitung) und/oder durch den latenten Zustand wacher Achtsamkeit als Voraussetzung von Informationsverarbeitung (Awareness/Wahrnehmung) gekennzeichnet (Wirth, Werner 2001, S. 79ff; Kroeber-Riel, Werner 1975, S. 142). Aufmerksamkeit ist allerdings nicht im Überfluss verfügbar, sondern biologisch begrenzt und fokussiert einem oder verteilt mehreren Objekten, niemals aber dem gesamten Wahrnehmungsfeld gleichzeitig zuweisbar (Singer, Wolf 1996). Sie zeichnet sich deshalb zum einen durch ihre *selektierende* Funktion aus, da immer sie es ist, die auf Basis situationsspezifischer Regeln, relevante personenunabhängige, syntaktische Informationen aus potentiell zur Auswahl stehenden Alternativen auswählt und dem Bewusstsein zur Verfügung stellt. Dabei können die „... wirksamen Zuweisungsprozesse (...) eher bewusst, intendiert bzw. kontrolliert oder eher unbewusst, unwillkürlich bzw. unkontrolliert oder gar automatisiert erfolgen und entweder top-down (concept-driven) oder bottom up (data-driven) gesteuert sein“ (Wirth, Werner 2001, S. 82; vgl. auch Davenport, Thomas H./Beck John C. 2001, S. 22ff). Zum anderen ist Aufmerksamkeit die *bündelnde* Kraft, die durch Focussierung psychischer Energie in der Lage ist, Merkmale im Bewusstsein zu integrieren, deren Bedeutung zu generieren, sie in Beziehung zum eigenen Wissen zu stellen und so koordiniertes menschliches Denken und Handeln erst zu ermöglichen (Wirth, Werner 2001, S. 73). Nur durch wache Aufmerksamkeit im Sinne eines „erlebenden Bewusstseins“ oder „aufmerksamen daSeins“ können konkurrierenden Handlungsentwürfe ausgeschaltet und motorisches und geistiges Handeln koordiniert werden (Csikszentmihalyi, Mihaly 1992, S. 44ff). Im Folgenden sei unter Aufmerksamkeit deshalb grundsätzlich die auf Basis von wach daseiender *Geistesgegenwart* zugewandte, nur bei expliziter Kennzeichnung alleine die rein physiologisch, programmgesteuert vergebene, psychische Energie verstanden.

Aufmerksamkeit ist jedoch nicht alleine als *universelle*, menschliches (Zusammen-) Leben und Handeln konstituierende, Bewusstsein steuernde Kraft und rein biologisch begrenzte Ressource zu verstehen. Auch ein „... entfesselttes Wachstum der interessanten und sich interessant machenden, der reizenden und sich aufdrängenden Verwendungsmöglichkeiten lässt die Aufmerksamkeit mit Zwangsläufigkeit zum Engpass werden.“ (Frank, Georg 1996) Dies bedeutet, dass sich, neben ihrer physischen Begrenzung, die Kapazität bewusster Verarbeitung von Information auch und zunehmend aufgrund einer steigenden Fülle des alternativen Reiz-Angebotes verknappt. Mit der, insbesondere durch moderne IuK-Technologien unterstützten allgemeinen *Explosion des Optionsraumes* (Theiss-Berglmair, Anna M. 2001, S. 63f) bei stetig zunehmendem Anteil der geistigen Arbeit an der Wertschöpfung, wird selektive Aufmerksamkeits-Vergabe zum Gebot bewussten Er-Lebens (Rötzer,

Florian 1998b). Gleichzeitig macht die Fülle des Angebotes seine Wahrnehmung anstrengend und Auswahl zum Gegenstand ökonomischen Kalküls. Im somit zunehmenden „decision overload“ der Verwendungsentscheidungen lebendiger psychischer Energie (Tofler, Alvin 2000, S. 110) erwächst diese zum bedeutsamen *Rationierungsmittel* und zur wertigen Ressource geistiger Arbeit: „Wer über Aufmerksamkeits-Potentiale verfügt, die er vergeben kann, der weiss, dass andere eben diese Aufmerksamkeit (Beachtung) begehren (Beck, Klaus 2001, S.23). „So having attention is very, very desirable, in some ways infinitely so, since the larger the audience the better. And, yet, attention is also difficult to achieve owing to its intrinsic scarcity.“ (Goldhaber, Michael 1996a)

Im Wettbewerb um Aufmerksamkeit in Form von Beachtung, Wertschätzung, Zuwendung, etc. wird deshalb - sobald mit einer gewissen Selektion oder Oberflächlichkeit der Wahrnehmung bei Botschaftsadressaten zu rechnen ist - die gezielte Attraktion zum verpflichtenden Geschäft bei ihrer Allokation (Frank, Georg 1998a, S, 69). Dies, da Aufmerksamkeit nicht nur knapp als selbstaufzubringende, selektierende Energie, sondern auch als „*Einkommen*“ begehrt ist. Sie wird begehrt als Reaktion auf zunehmende Aufmerksamkeits-Knappheit; sie wird es aber auch als Folge des menschlichen Grundbedürfnisses nach Selbstwertmaximierung. Da der individuelle Selbstwert immer auch abhängig von fremder Wertschätzung ist, lässt die bewusste Sorge um ihn im täglichen Umgang mit Menschen und Ereignissen und Objekten das Geben und Nehmen von Aufmerksamkeit „... als Spiel betreiben, in dem wir eigene Aufmerksamkeit einsetzen, um an die Erträge anderer zu kommen. Sie macht den Tausch zu einem Spiel aus Angebot und Nachfrage.“ (Frank, Georg 1998a, S. 76) In diesen Austauschprozessen von Aufmerksamkeit kann sie „eingenommen werden“, indem man als Kommunikator auftritt (direkte Aufmerksamkeit), Gegenstand der Kommunikation Dritter wird (indirekte Aufmerksamkeit) oder sie in den Pseudoformen gegenseitiger Beachtung „illusorische Aufmerksamkeit“ (Goldhaber, Michael 1996a, S. 8; Rötzer, Florian 1998a) oder „parasoziale Interaktion“ (Horton, D./ Wohl, R.R. 1956, S. 215ff) erhält.

Die Rolle, die Aufmerksamkeit als Einkommen und die, die sie als knappe Ressource spielt, hängen somit unmittelbar zusammen: Steigender *decision-overload* resultiert u.a. aus explosionsartig (IuK-Technologien, ursprünglich als Hilfsmittel der Verarbeitung von Information entwickelt, steigern nun auch den Wirkungsgrad ihrer Erarbeitung und Vermittlung bei rapide gesunkenen Zugriffsbarrieren) gestiegener Geschäftstätigkeit der Beschaffung von Aufmerksamkeit. Und je höher die Ladung der alltäglichen Lebenswelt mit nach Attraktion heischenden Reizen wird, um so knapper ist die dazu zur Verfügung stehende Wahrnehmungs-, Selektions- und Verarbeitungs-Kapazität, da diese unabhängig von ihrer Verwendung immer auch alternativ zu verwenden wäre. Gleichzeitig ist Sie als Einkommen in der Form der Zuwendung begehrt. Damit wird Aufmerksamkeit zum zentralen Rationierungsmittel menschlichen Denkens, Interagierend, Kommunizierens und Wirtschaftens sowie zur wertvollen, begehrten Ressource. „Ihre *Ökonomisierung* in diesen beiden Formen, als knappe Ressource und als begehrtes Einkommen, ist mit einem Schub der ökonomischen Durchrationalisierung von Lebensbereichen verbunden, der nur noch mit demjenigen vergleichbar ist, den die Industrialisierung einst mit sich brachte. In ihr treffen die wichtigsten Impulse der fortschreitenden Ökonomisierung des Gesellschaftsprozesses einerseits und der Entmaterialisierung des Wirtschaftsprozesses andererseits zusammen“ (Frank, Georg 1998b).

Inwieweit nun aber die zunehmende Bedeutung der, durch Aufmerksamkeitsprozesse gesteuerten, bewussten Informations-Verarbeitung zu einer vollständigen Entmaterialisierung des Wirtschafts-Prozesses führt (vgl. hierzu die folgende Analyse aktuell diskutierter Ansätze der „Aufmerksamkeits-Ökonomie“ von Franck, Goldhaber, Davenport/Beck, u.v.a.) oder ob Aufmerksamkeit die Rolle eines wertschaffenden Produktions- oder gar Wettbewerbsfaktors spielen kann (vgl. 2.) wird nachstehend untersucht. Dabei sei explizit darauf hingewiesen, dass es nicht Ziel der folgenden Überlegungen ist, die Bedeutung der *Information* als Produktions- und Wettbewerbsfaktor zu kritisieren. Vielmehr geht es um die Bewusstseins-Weckung für die prozessuale, zweckgerichtetes Wissen erst ermöglichende Kraft der Aufmerksamkeit, indem auf ihrer Ökonomisierung basierende Theorien kritisch gewürdigt, gegen pauschale, reduktionistische Kritik verteidigt und in einen integrierenden, die ökonomische und in der Folge die Marketing-Theorie weitenden Kontext eingebunden werden.

1.2 Ökonomie der Aufmerksamkeit

Das Konstrukt der Aufmerksamkeit nimmt innerhalb der Kommunikationswissenschaft (z.B. Informations-Processing und -Wirkungs-Forschung, Agenda-Setting- und Intransaktions-Theorie u.v.a), der Psychologie (u.a. Kognitions-, Wahrnehmungs- und Sozialwissenschaft, Psychoanalyse, Phänomeno-

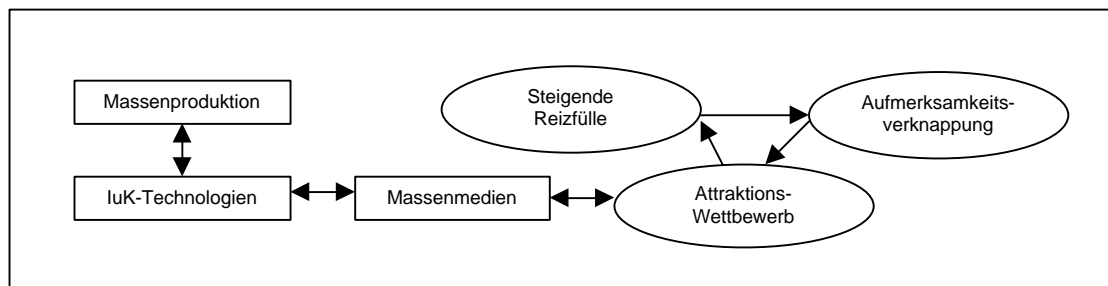
logie, u.a.) oder der Medienwissenschaft (z.B. Medienökonomie, Mediengestaltung oder Werbewirkungsforschung) eine Schlüsselrolle ein und ist auch in der Biologie oder der Medizin (Hirnforschung, Neurologie, u.v.a) wichtiger werdendes Untersuchungsobjekt. Allerdings wird, selbst innerhalb der jeweiligen Forschungsdisziplinen, Aufmerksamkeit historisch und aktuell höchst unterschiedlich definiert. Deshalb wird sie heute insbesondere in der vertiefenden Forschung nicht mehr als einheitliches Konstrukt aufgefasst (Neumann, O. 1996, S. 634), sondern kann alleine auf Basis ihrer zentralen Wirkungsaspekte (Universalität, Selektion, Handlungsorientierung) sowie ihrer *Doppel-Funktion* als Rationierungsmittel und Einkommen beschrieben werden und so die Überschreitung und Aufweichung interdisziplinärer Grenzen erleichtern. Begünstigt durch diesen Umstand und begründet in der immensen Steigerung geistiger Produktion sowie zur Allokation fremder Aufmerksamkeit gezielt publizierter und vermarkteter Reize, erlebt die Beschäftigung mit der Ressource Aufmerksamkeit auch in den Wirtschaftswissenschaften nicht nur dramatisch wachsende Praxisrelevanz (Werbung, Entertainment, Internet, Wissenschaft), sondern nun auch Forschungs-weit zunehmende Popularität.

1.2.1 Entwicklung des wirtschaftswissenschaftlichen Aufmerksamkeits-Diskurses

Die informationstechnische Revolution hat auf Basis moderner IuK-Technologien die *Re-Integration* industrieller Verrichtungsspezialisierungen ermöglicht, indem Unternehmens- und Marktinformationen nun in aufeinander abgestimmten, einheitlichen Funktionsflüssen koordinierbar werden und umfassende Zusammenfassungen von Produktions- und Arbeitsabläufen sowie Kommunikations- und Transaktionsprozessen ermöglichen. Dabei entstehen entscheidende Effizienz- und Effektivitätsvorteile auf Basis eines gesteigerten Wirkungsgrades von koordinierter Informationser- und -verarbeitung sowie ihres verbesserten, beschleunigten Austauschs (Weiber, Rolf 2000, S. 2ff). Es ist also insbesondere der organisatorisch-prozessuale Aspekt der Informationsebene, der durch die informationstechnische Revolution derart beeinflusst wird, dass hier Qualitätssteigerung, Kostenreduktion und Beschleunigung von Informationsprozessen möglich werden. Allerdings stehen diesen, den unternehmerischen Wertschöpfungsprozess potentiell positiv beeinflussenden Aspekten moderner IuK-Technologien, die Implikationen deren dramatischer Wirkung auf den Anteil der informatorischen Ebene an der Gesamt-Wertschöpfung gegenüber. Die Steigerung der Wachstumsraten der Ergebnisse geistiger Arbeit (Medien, Daten, Signale, Reize, dienstleistende Aufmerksamkeit, etc.), die die der materiellen Produktion um ein Vielfaches in den Schatten stellt, führt zur Intensivierung des „Spiralprozesses der *Aufmerksamkeitsverknappung*“ (Theiss-Berglmair, Anna M. 2001, S. 64), der die Generierung von Informationsvorsprüngen, die zeitnah in den Leistungserstellungsprozess zu integrieren sind, zunehmend erschwert:

Da steigende Reizfülle allgemein zu Aufmerksamkeitsverknappung, dies zu Strategien der Aufmerksamkeits-Gewinnung und -Lenkung und diese wiederum zu weiterer Aufmerksamkeits-Verknappung führen, erwächst die Qualität der Gewinnung und Verteilung von Informationen - bei beschränktem und nahezu konstanten Gesamtaufkommen an aufmerksamer Energie - neben ihrer koordinierten, reibungsfreien und integrativen Er- und Verarbeitung - zur entscheidenden Wertschöpfungsdeterminante. Die Optimierung der Aktivitäten zur Erzielung von Ergebnis- und Vermarktungs-Vorteilen ist dabei weniger und weniger auf der prozessualen Ebene möglich, sondern in der effizienten und effektiven Allokation und Verwendung der knappen Ressource Aufmerksamkeit zu erreichen (ebenda, S. 59ff).

Abbildung 1: Spiralprozess der Aufmerksamkeitsverknappung



Ende der 80er Jahre erkannte der Wiener EDV-Professor und Raumplaner Franck als einer der ersten die rapide zunehmende besondere Bedeutung der menschlichen Aufmerksamkeit im Wandel der Industrie- zur Informationsgesellschaft. Er war es, der mit seinen Analysen zwischenmenschlicher Attraktion, wissensbildender Prozesse oder des Denkens auch unter ökonomischen Gesichtspunkten die, disziplinäre Grenzen überschreitende, sozialökonomische Grundlage für die Beschäftigung mit dem Phänomen „Aufmerksamkeit“ schuf. Allerdings erkannten andere wirtschaftswissenschaftliche Kreise den zunehmenden Bedeutungsverlust des Materiellen und daraus erwachsende Notwendigkeit eines Fach-Diskurses über die Erweiterung oder Ablösung der herrschenden Geldökonomie erst mit zunehmender Diffusion interaktiver Kommunikation in Inter- und Intranets. Mit den seitdem anhaltenden umwälzenden, rasanten Entwicklungen im technologischen Bereich und dadurch entstehende vollkommen neue Marktarenen, -strukturen und -regeln aber, wurden Franck und - in beeindruckend Medien-wirksamer Weise - auch der US-amerikanische Physiker Michael Goldhaber zu Vorreitern einer Denkrichtung, die - unter dem generalisierenden Oberbegriff „Aufmerksamkeits-Ökonomie“ - die steigende gesellschaftliche und wirtschaftliche Bedeutung der Ressource Aufmerksamkeit als revolutionär einschätzten. „So for the most part attention resists the kind of mathematical treatment that went so well with the consistent, uniform, interchangeable, generally anonymous and impersonal products, jobs and money which formed the core of the industrial era. Still the sum total of attention available to everyone comes from the sum total of attention everyone can pay, and that is limited... Attention can serve as the full basis of an economy.“ (Goldhaber, Michael 1996b)

Unterstützt wurde der wissenschaftliche Diskurs über die Theorien Francks und Goldhabers Mitte/ Ende der 90er Jahre intensiv durch das Online-Magazin „Telepolis“ (www.heise.de/tp/deutsch) und seinen Redakteur Florian Rötzer, der dem Aufmerksamkeits-Thema ein allgemein anerkanntes Forum bot und bis dato bietet. Allerdings scheint es, dass erst heute, unterstützt durch aktuelle gesellschaftliche und wirtschaftliche Entwicklungen, das Thema wissenschaftsweit auf die oberen Agenda-Plätze vorrücken konnte. So befasste sich - begleitet durch Aufsehen erregende Feuilleton-Diskurse über Open-Source (www.opensource.org), Hackerkulturen (www.tuxedo.org) oder den mentalen Kapitalismus (Rifkin, Jeremy 2000) - die 2001-Tagung der „Fachgruppe Computer-vermittelte Kommunikation (DGPuK)“ mit den ökonomischen, kommunikationssoziologischen und medienpsychologischen Perspektiven der Aufmerksamkeit; so erlangte das Buch „The Attention Economy“ der Accenture-Berater Davenport/Beck internationale Beachtung; so basieren grundlegende Voraussagen des Hamburger Trendbüros (www.trendbuero.de) auf der Erkenntnis steigender Bedeutung der Aufmerksamkeit; so beschäftigt sich der Marketing-Lehrstuhl der Münchener Universität mit dem Einfluss der Aufmerksamkeits-Knappheit auf die Branding-Theorie (www.globalbrands.org).

1.2.2 Das Scheitern einer Ökonomie der Aufmerksamkeit im wissenschaftlichen Diskurs

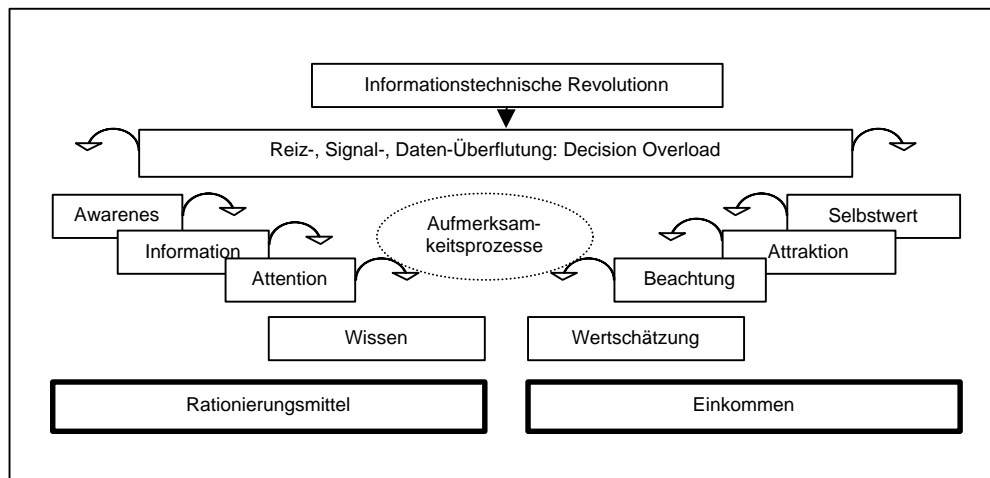
Das Phänomen der Aufmerksamkeit erhält dadurch seine erhebliche Bedeutung, dass Aufmerksamkeit Grundlage jeder menschlichen Entscheidung und alleine schon aus biologischen Gründen heraus rationiert ist. Sie ist damit unzweifelhaft ein bevorzugtes Produkt ökonomischer Nachfrage und Produktion. Versteht man unter einer „*Bindestrich-Ökonomie*“ nun den Verweis darauf, dass ein Bereich vorher nicht bewirtschaftet wurde und nun ein Zwang zum Wirtschaften besteht (Siegert, Gabriele 2001, S. 109), dann hat der Topos „Aufmerksamkeits-Ökonomie“ im wissenschaftlichen Diskurs unzweifelhaft Daseinsberechtigung. Allerdings konnte sich bislang eine Theorie der „Ökonomie der Aufmerksamkeit“ bzw. „Attention Economy“ weder im Sinne einer erweiterten Ökonomik noch einer vollkommen neuen Ökonomie als realer Sachverhalt durchsetzen. Die Begründung einer auf der neuen „Währung Aufmerksamkeit“ basierenden Wirtschaftsordnung, wie sie von Goldhaber proklamiert und von Franck brilliant dialektisch als neue ökonomische Theorie hergeleitet wird, scheitert an der Tauglichkeit der Aufmerksamkeit als das Geld ersetzende *Generaltauschware*. Zwar ist ihre Homogenität, Kapitalisierbarkeit und Tauschbarkeit (theoretisch und grundsätzlich praktisch) herstellbar, doch wird allgemein (Beck, Klaus 2001, S. 23ff; Hummel, Johannes/Schmidt, Johannes 2001, S. 93ff) bezweifelt, dass sie „... Vorteile gegenüber Geld aufzuweisen hat, die für einen „Währungswechsel“ sprechen würden“ (Gosh, Rishab Aiyer 1997). Gemessen an dem Widerspruch, den die Aufmerksamkeits-Ökonomie als reales Wirtschaftssystem und Ökonomik hervorgerufen hat, kann deshalb aktuell nur festgestellt werden, dass sie sich als solche im wissenschaftlichen Diskurs bis lang nicht durchsetzen konnte. Allerdings geht ein Grossteil der an ihr geäußerten *Kritik* über ein angemessenes, verantwortliches und erträgliches Mass hinaus. Begrenzte Fähigkeit theoretische Rahmen für den, als Entmaterialisierung des Wirtschaftsprozesses real erlebbaren, grundlegenden wirtschaftlichen und gesellschaftlichen Wandel zu öffnen, führt hier zu oft fälschlicherweise zur vollständigen Ablehnung der wachsenden Bedeutung von Aufmerksamkeit für die Wirtschaftswissenschaften.

Im Gegensatz dazu gehen folgende Ausführungen nun davon aus, dass sich mehr und mehr eine „gemischte Ökonomie“ (Beck, Klaus 2001, S. 34, Franck, Georg 2000, S. 27ff) herausbilden wird, in der der jeweils effiziente Umgang mit den zentralen Rationierungsmitteln Aufmerksamkeit, Zeit und Geld ineinander greifen wird und in der die zentralen Funktionen der Ressource Aufmerksamkeit sehr wohl besonderen Einfluss auf jegliche ökonomischen Prozesse, insbesondere aber auf jene der Informationssammlung, -verarbeitung und -distribution, haben werden. Die vorliegenden Ausführungen entstehen dabei in der Hoffnung, dass auch sie dazu beitragen können „...“, dass die ökonomische Theorie um Teile der Aufmerksamkeits-Theorie erweitert wird“ (Franck Georg 1998a, S. 196) und den Weg frei machen für einen *interdisziplinären* Ansatz, der sowohl auf sozialwissenschaftlichen und psychologischen als auch kommunikations- und medienwissenschaftlichen und ökonomischen Erkenntnissen aufbaut. Von besonderer Hoffnung ist dabei das Bemühen begleitet, die ökonomische Theorie, zumindest die Marketing-Wissenschaft für real existierende Interdependenzen von Präferenzordnungen zu öffnen.

1.3 Die Funktionen der Aufmerksamkeit

Die Analyse o.g. wirtschaftswissenschaftlich orientierter Denkansätze zur ökonomischen Bedeutung der Ressource Aufmerksamkeit lässt diese auf zwei im Folgenden näher betrachtete Untersuchungsschwerpunkte zurückführbar erscheinen, die jeweils mehr oder minder konsistent zur Begründung einer neuen eigenständigen, auf Aufmerksamkeitsprozessen basierenden Wirtschaftsordnung (Franck 1998a, Goldhaber 1996a), zumindest jedoch zur Ableitung veränderten ökonomischen Verhaltens (Davenport/Beck 2001, Adler 1997, Isherwood 2000, Blümlhuber 2000) zusammengeführt werden: Aufmerksamkeit wird zum einen als zentrales Rationierungsmittel und zum anderen als begehrenswertes Einkommen eine zentrale Kategorie ökonomischen Handelns. Ausser acht gelassen wird bei der Gegenüberstellung dieser beiden Grundfunktionen des Aufmerksamkeits-Phänomens allerdings sowohl die Bedeutung der MassenMedialisierung von Aufmerksamkeit zu ihrer Kapitalisierung und Konvertierung als auch die Diskussion potentieller Übernahme von Währungsaufgaben durch sie. Dies sei an anderer Stelle diskutiert. (vgl. u.a. Theiss-Berglmair 2000; Goldhaber, Michael 1997)

Abbildung 2: Die zentralen Funktionen der Aufmerksamkeit



1.3.1 Die Rationierungsfunktion der Aufmerksamkeit

Aufmerksamkeit bestimmt - wie noch en detail zu zeigen sein wird - die Aktivität des Verstehens im Prozess der zweckgerichteten Informationsverarbeitung, indem sie aus der Fülle der, um Aufnahme in das menschliche Bewusstsein konkurrierenden Reize, die jeweils als relevant Erachteten selektiert. Diese *Selektion durch Zuteilung* biologisch begrenzter und knapper psychischer Energie zu ausgewählten Aufmerksamkeitsobjekten führt bei stetig steigender Reizfülle dazu, dass im Durchschnitt

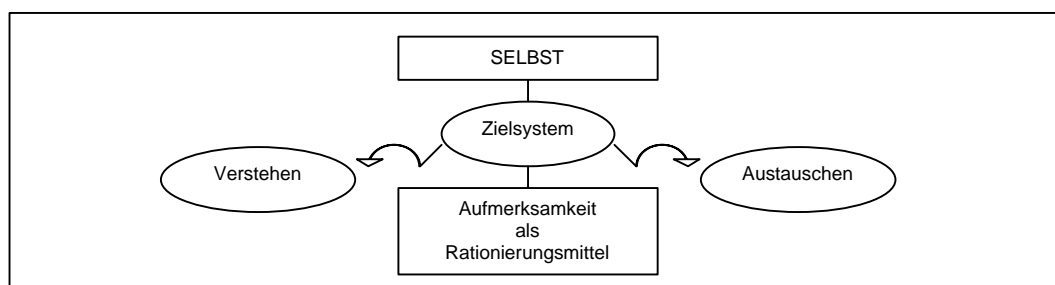
überhaupt nur bis zu zwei Prozent des potentiell wahrnehmbaren Reizangebotes individuell rezipiert werden können (Kroeber-Riehl, Werner/Esch, Franz Rudolf 2000). Aufmerksamkeit wird somit zum entscheidenden Rationierungsmittel bewussten Er-Lebens, „... zieht eine Hierarchie in die Landschaft der *Wahrnehmung* ein“ (Rötzer, Florian (1996), S. 2) und erhält besonderen Einfluss auf die Bestimmung und Bemessung des ökonomischen Wertes von Informationen: „Information, die keine Beachtung findet, hat keinen ökonomischen Wert. Umgekehrt hängt der ökonomische Wert von Information - wie derjenige aller anderen Güter auch - von der Zahlungsbereitschaft derer ab, die sie nachfragen.“ (Franck, Georg 1998b)

Besitzt eine „Information“ also *Wert* im aufmerksamerkeits-ökonomischen Sinne, dann wird dieser durch die Bereitschaft, knappe Aufmerksamkeit für ihre Rezeption auszugeben, bestimmt. Und diese Bereitschaft wird - individuelle Vorteilssuche vereinfachend und rationalisierend interpretiert - durch den Vergleich der Befriedigung, die das (erst durch zugewiesene Aufmerksamkeit möglich werdende) Verständnis schafft und der Handlungsalternativen, die es eröffnet, mit dem „Nutzen“-Entgang der Rezeption anderer Reizalternativen determiniert. Dieser Vergleich vollzieht sich im Rahmen individueller *Ziel-Systeme*, die kontinuierlich aus einem Abgleich der Erfüllungsgrade subjektiver Bedürfnisse und Wünsche abgeleitet und abgestimmt werden. Letztendlich sind es dabei die Bedürfnis-bezogenen Absichten, Ziele und Motivationen - die Maslovsche Bedürfnis-Pyramide (Maslov, Abraham 1987) wird als Aufmerksamkeits-Hierarchie interpretierbar (Davenport, Thomas H./ Beck, John C. 2001, S. 61ff - , die individuell unterschiedlich psychische Energie zentrieren, Prioritäten festlegen, Ordnung im Bewusstsein schaffen. „Attention is driven by rules concerning what is relevant and what is not, and who is permitted to attend to what and when.“ (Davenport, Thomas H./Beck, John C. 2001, S. 22)

Die Aufmerksamkeitsvergabe-steuernden „Regelsysteme“ erfahren ihrerseits Ordnung im „*Selbst*“ des Menschen, das alles umfasst, was das individuelle Bewusstsein je durchlaufen hat (Csikszentmihalyi. Mihaly 1999 S. 36ff). Sie orientieren sich deshalb immer auch am subjektiven Selbstbewusstsein, das durch den jeweiligen Selbstwert (Selbstachtung + Selbstwertgefühl) konstituiert wird, der nie alleine auf Basis des eigenen Werturteils, sondern auch in der Interpretation der wahrgenommenen eigenen Beachtung und Wertschätzung durch andere entsteht. Damit ist das, die Aufmerksamkeitsvergabe-bestimmende, ökonomische Prinzip nicht alleine das der Nutzenmaximierung, sondern wird grundsätzlich auch um die Sorge um den Selbstwert - das Streben nach *Selbstwertmaximierung* (Franck, Georg 1998a, S. 75ff) - ergänzt. Dabei gilt es „... erstens, möglichst viel und möglichst geeignete Aufmerksamkeit von denjenigen Menschen (bzw. Aufmerksamkeitssubjekten, Anm. d. Verfassers) einzunehmen, die wir am meisten schätzen. Es gilt zweitens, den Wert der eigenen Aufmerksamkeit in den Augen derer zu maximieren, auf die es uns ankommt.“ (ebenda, S. 83)

In einem Wirtschaftssystem, in dem die moderne Massenproduktion ein Niveau erreicht hat, auf dem seine Verbreitung nur noch durch die verstärkte Generierung von Informationsvorteilen und ihre zeitnahe Transformation in Leistungsergebnisse erreicht werden kann, wird Aufmerksamkeit somit neben ihrer Wahrnehmung-rationierenden Funktion auch zur zentralen steuernden Größe beim *Austausch* personen-unabhängiger Informationen (Daten) und/oder informationsbezogener Leistungen: Da Informationsaufnahme zwingend immer auch entsprechender Aufmerksamkeitsvergabe seitens der Botschaftsempfänger bedarf und die entsprechende Focussierung psychischer Energie durch die jeweiligen Nutzen- und Selbstwert-Maximierungs-Ziele gesteuert wird, werden sowohl Sender- als auch Empfänger-seitig immer auch „... die Zwecke des Partners zum Mittel für die Verfolgung der eigenen Zwecke (...“ (Franck, Georg 1998a, S. 84) in der Ausgestaltung von Informations und Aufmerksamkeits-Transaktionen.

Abbildung 3: Aufmerksamkeits-Focus erfolgt anhand subjektiver Aufmerksamkeits-Hierarchie



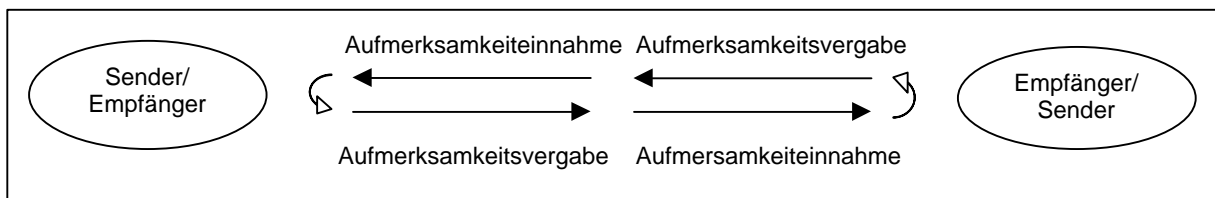
1.3.2 Die Einkommensfunktion der Aufmerksamkeit

Der Wunsch, eine Rolle in fremdem Bewusstsein zu spielen ist angeborenes Bedürfnis jedes Lebewesens und übernimmt lebenserhaltende Funktion. Wird ein bestimmtes Mindesteinkommen an Zuwendung anderer unterschritten, löst dies gesteigertes Sehnen und Trachten nach Beachtung und Zuwendung aus. Beim Menschen wird diese *Daseins-sichernde Aufgabe* der Präferenz für die eigene exponierte Stellung in den Präferenzordnungen zweiter und dritter durch das Bedürfnis, gut vor sich selber dazustehen, ergänzt. „Erst im Spiegel des anderen Bewusstseins lernen wir unser Selbst kennen. Erst in der Wertschätzung anderer, die wir von anderen erfahren, lernen wir, was wir von uns selbst halten dürfen.“ (Franck, Georg 1998b) Die Höhe des Einkommens an mitmenschlicher Beachtung in Form von zugewandter Aufmerksamkeit dient dabei als Indikator und Mass für die Bedeutung der Rolle, die die eigene Person im anderen Bewusstsein spielt. Dabei haben gesunde Menschen „... ausnehmend starke Präferenzen für die Eigenschaften der Präferenzordnungen ihrer Mitmenschen. Sie wünschen sich von ganzem Herzen solche Präferenzordnungen, in denen sie selbst möglichst gut dastehen.“ (Franck, Georg (1998a), S. 199) Allerdings: Begehrte zugewandte Aufmerksamkeit kann alleine im Rahmen von entsprechenden *Austausch-Prozessen* generiert werden, wobei sowohl die Attraktion als auch die Vergabe wacher Beachtung notwendige Bedingung sind. „If you want to get attention you've got to give attention.“ (Davenport, Thomas H./Beck John C., S. 68)

Dabei erfolgt die Attraktion von Aufmerksamkeit auf der Mikro-, Meso- und Makro-Ebene in der Regel medialisiert. Durch das *Erschaffen und Darbieten* einer andauernden oder einmaligen Einrichtung, die „... die begrenzte Ressource der öffentlichen Aufmerksamkeit zu aktivieren sucht, indem sie Dinge, Ereignisse oder Menschen (Themen, Produkte, Inhalte, Gefühlsäusserungen, etc.; Anm. des Verfassers) präsentiert, die Aufmerksamkeit auf sich ziehen sollen (...)“ (Rötzer, Florian 1996), kann so gewonnenen Beachtung genutzt werden, um auf etwas anders hinzuweisen, das bislang noch nicht beachtet wurde. Und während diese initierende Attraktion der Aufmerksamkeitsvergabe auch indirekt und vorgelagert - z.B. als „illusorische Aufmerksamkeit“ (Goldhaber, Michael 1996a) in Produkte, Audioaufnahmen, Schriftstücke, u.v.a eingeflossen - erfolgen kann, muss die korrespondierende provozierte Vergabe selber zwingend aktiv und direkt erfolgen. „Grund dafür ist, dass Aufmerksamkeit ohne jene, die aufmerksam sind, nicht existiert. Man kann sie nirgendwo herausholen, in eine Schachtel packen und dann ausliefern. Aufmerksamkeitsattraktion kann wie die Schwerkraft aus der Entfernung wirken, aber derjenige, der aufmerksam ist, muss stets beteiligt sein.“ (Rötzer, Florian 1998a) Dies, da Aufmerksamkeits-Einkommen nur realisierbar sind, wenn auch *erfahren* wird, was im Bewusstsein des Aufmerksamkeits-vergebenden Austauschpartners vor sich geht. Nur so kann Attraktion aufmerksamer Energie erfolgreich vorbereitet und durchgeführt und ihre Einnahme wahrgenommen werden.

Gerade diese Wahrnehmung bleibt jedoch immer solange auf die Erahnungen, Interpretation oder Deutung äusserer Anzeichen (Sprache, Taten) beschränkt, bis ein Beleg der *Stimmigkeit und Plausibilität* vorliegt. Erst dieser Beleg, der in weiterem Austausch von Aufmerksamkeit erfolgt, lässt die eigene Investition bewertbar werden. „Die Äußerung von Zahlungsbereitschaft ist eine offene, ja rücksichtslos ehrliche Sprache. Es lohnt sich nicht in ihr zu lügen. Wer in ihr lügt, zahlt drauf.“ (Franck, Georg, 1998a, S. 87) Aufmerksamkeitsaustausch ist somit immer auch als Folge sich gegenseitig begründender Vorschüsse an aufmerksamer Energie interpretierbar, wobei es kein Zeichen ökonomischer Klugheit ist, wenn sich die Partner im idealtypischen Sinne egoistisch verhalten. Zumindest auf der zwischenmenschlichen Ebene ist es eher von Vorteil, mit *Einfühlungsvermögen* in die gegenüberstehenden Selbstwertmaximierungs-Präferenzen, grosszügig mit eigener Aufmerksamkeitsvergabe umzugehen. „Seinen Selbstwert maximiert nur, wer sich mitfühlenderweise im Geflecht der intersubjektiven Abhängigkeiten der subjektiven Vorlieben und Abneigungen zurechtfindet.“ (ebenda, S. 208)

Abbildung 4: Regelkreis des Aufmerksamkeitsaustauschs



2. Aufmerksamkeit als Wettbewerbsfaktor

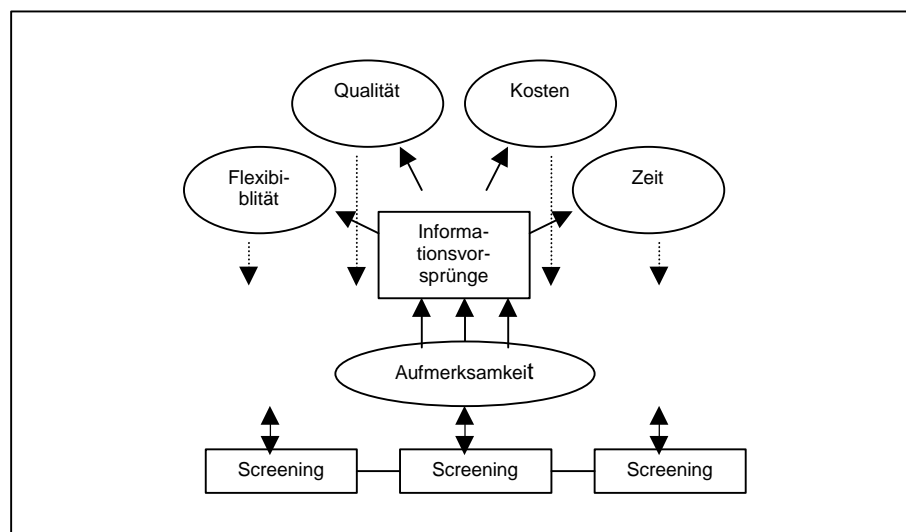
Moderne IuK-Technologien haben die Art und Weise revolutioniert, in der Markt- und Unternehmens-Informationen erlangt und zueinander in Beziehung gesetzt werden können. Es ist durch ihren abgestimmten Einsatz möglich geworden, unternehmerische Informationsprozesse derart zu verbessern, zu beschleunigen, zu rationalisieren und in Produktions- und Vermarktungsprozesse zu integrieren, dass sie zentrale Bedeutung für die Aktivitäten eines Unternehmens erlangen. Information ist dabei nicht nur zu einer, den klassischen Produktionsfaktoren gleichgestellten, Ressource erwachsen (Kortzfleisch, Herrmann von 1973, S.549), sondern zunehmend auch entscheidender Wettbewerbsfaktor (Weiber, Rolf/ McLachlan, Christopher 2000, S. 117ff). Dies, da die Realisierung von Effektivitäts- und Effizienzvorteilen immer auch in *Informationsvorsprüngen* begründet liegt (Kirzner, I.M. 1978, S. 54) und Gewinnung, Verarbeitung und Distribution von Informationen dadurch entscheidend für den Unternehmenserfolg werden. Gelingt es, „... mehr und bessere Informationen über die Nachfragerseite zu erlangen als die Konkurrenz (Faktor: Information Screening), um auf diese Weise ein effektiveres Leistungsangebot erstellen zu können (Faktor: Information Processing)“ (Weiber, Rolf 2000, S. 20) und „... höherwertige Informationen über dieses Leistungsangebot für die Nachfrager anzubieten (Faktor: Information Signalling), um sie im Rahmen seiner Vermarktungs-Aktivitäten von der Vorteilhaftigkeit und somit der Effektivität seines Leistungsangebotes zu überzeugen“ (ebenda), dann sind durch diesen „Informations-Dreisprung“ - den Unternehmens- und Marktinformationen integrierenden Informationsprozess - dauerhafte *Wettbewerbsvorteile* generierbar.

Erhalten jedoch Informationen auf diese Weise sowohl für Markt- und Unternehmensprozesse Steuerungsfunktion zugewiesen und werden sie als massgeblich für erfolgreiche Austauschprozesse zwischen Anbieter und Nachfrager interpretiert, so erhebt dies per Definition auch die „Aufmerksamkeit“ zu einem besonderen Produktionsfaktor und zentralen Einflussfaktor der Generierung von Wettbewerbsvorsprüngen. Dies, da es die „Aufmerksamkeit“ ist, die aufgrund ihrer universellen, selektierenden, bündelnden Wirkung grundsätzlich die *Konstruktion* von „Information“ erst ermöglicht, diese eben nicht per se Substanz, sondern erst als Ergebnis subjekt- und kontextrelationaler Prozesse sozialer Bedeutungs-Zuschreibungen und Datenbewertungen (Beck, Klaus 2001, S.23) innerhalb eines „... psychologisch und physiologischen, mehrstufigen Prozesses, bei dem ausgehend von einem begrenzten energetischen Vorrat, Ressourcen focussiert einem Objekt bzw. verteilt mehreren Objekten des Wahrnehmungsfeldes zugewiesen und anderen entzogen werden“ (Wirth, Werner 2001, S. 81), semantisch und pragmatisch existent wird. Erst durch Aufmerksamkeit als konstituierendes Element von Informationsprozessen wird gezieltes, aktives, intentionales Achtgeben auf bestimmte Daten, Reize, Signale und dadurch „geistige Arbeit“, deren Ergebnis Information - verstanden als „*zweckorientiertes Wissen*“ (Wittmann, Waldemar 1959, S. 14) - sein kann, organisiert. „Informationsökonomie und Wissensökonomie unterscheiden sich voneinander radikal, werden aber durch Aufmerksamkeitsprozesse in Beziehung gesetzt.“ (Dahinden, Urs 200, S. 39)

Aus diesem Grund ist ein alleine der *Informationsökonomie* - die die Vorzüge des Informiert-Seins und die Kosten, die es sich lohnt dafür einzugehen, behandelt - verbundenes Konzept des „Informations-Dreisprungs“, zunehmend zu eng gefasst, um Wettbewerb im allgemeinen „decision overload“ zu beschreiben. Ihr zugrunde liegendes Verständnis von Informationen, als knappem und kostspieligem Gut, ist nicht mit der, durch moderne IuK-Technologien produzierten, Daten- und Reizflut vereinbar. Charakteristisch für die „Informationsgesellschaft“ ist statt dessen, dass Informationen per se keinen besonderen Wert annehmen. Sie erhalten diesen erst durch Einbeziehung einer Instanz, die die Bedeutung der einzelnen Information versteht und ihren (ökonomischen) Wert an der Befriedigung, die das Verständnis stiftet, und an den Handlungs-Möglichkeiten, die es aufschliesst, misst (Franck, Georg 1998b). Dabei ist diese Instanz als dreigeteilten *Aufmerksamkeits-gesteuerten* Informations-Prozess interpretierbar, innerhalb dessen personenunabhängige, syntaktische Informationen durch ihre Gewinnung, Verarbeitung und Übertragung Bedeutung für auf ihnen basierende, weitere Entscheidungsprozesse und andere wertschaffende Aktivitäten und/oder eigenen Wert erlangen (Weiber, Rolf/Jacob, Franck 2000, S. 528ff). Zum Engpass und knappen Produktionsfaktor wird dabei die Kapazität zur Verarbeitung der, um Eingang in den Informationsprozess und weitere Verarbeitung konkurrierenden Daten, Reize und Signale. Wenn alles wahrnehmbare eine potentielle Information darstellt (Kaas, Klaus Peter 1991, S.358), dann ist eben der durch Aufmerksamkeit gespeiste Prozess der Informationsentscheidung immer auch als, aufmerksame Zeit und Energie, betreffende, *Investitionsentscheidung* zu interpretieren. „What information consumes is rather obvious. It consumes the attention of its recipients. Hence a wealth of information creates a poverty of attention and a need to allocate attention efficiently among the overabundance of information sources that might consume it.“ (Simon, Herbert A. 1971, S. 40f)

Es scheint somit nicht alleine der Einsatz moderner *IK-Technologien* und darauf basierender Verfahren zu sein, der Markt- und Unternehmens-relevante Geschäfts-, Kommunikations- und Transaktionsprozesse so zu optimieren vermag, dass die Generierung von Informationsvorsprüngen und ihre Überführung in Leistungsergebnisse möglich wird. Sie ermöglichen zwar die integrierte, koordinierte und ressourcensparende Organisation dieser Prozesse und erhöhen so die Chance, sowohl „... Informationen an der Quelle ihres Entstehens elektronisch zu erfassen und ohne Reibungsverluste und Medienbrüche in die Prozesse einfließen zu lassen...“ als auch „... neue Möglichkeiten der Wertschaffung auf der reinen Informationsebene und damit neue Marktchancen“ zu generieren, doch ist es zunehmend die verbesserte Ausgestaltung grundlegender *Aufmerksamkeits-Prozesse*, die dabei die kostengünstigere und schnellere Sammlung von besseren Marktinformationen und die effektivere und effizientere Vermarktung von Unternehmensinformationen erst eröffnen. Kann im Kampf um den Kunden nur derjenige mithalten, „...der Informationen effizient sammelt, verteilt, speichert, auswertet und auf dieser Basis Entscheidungen trifft“ (Davidow, William H./Malone, Michael 1997, S. 65), dann ist er nur dann in der Lage, auf dieser Basis auch Informationsvorteile zu generieren und in Wettbewerbsvorteile zu transformieren, wenn er dabei auch die Ressource Aufmerksamkeit wettbewerbsorientiert einzusetzen und zu generieren weiss.

Abbildung 5: Aufmerksamkeit als neuer kritischer Erfolgsfaktor



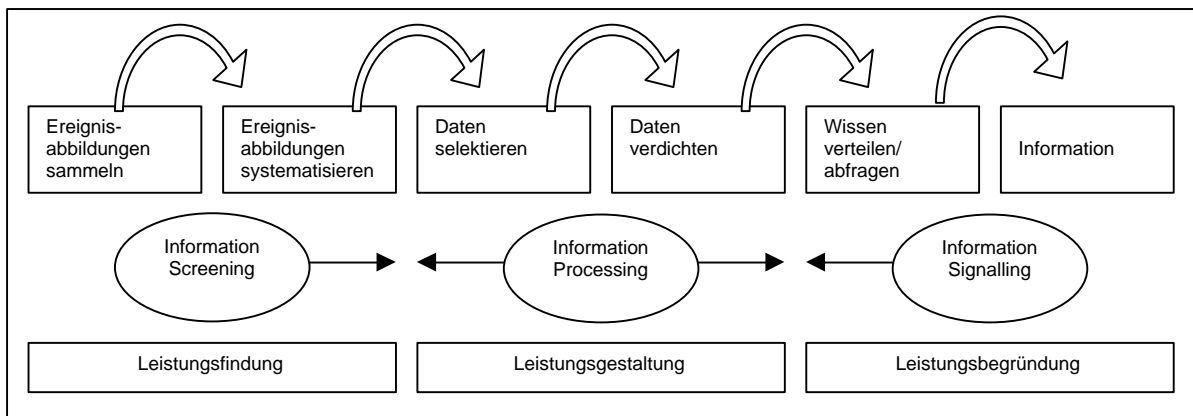
Wird Wettbewerb als „Unternehmens- und Marktprozesse integrierender Informationsprozess“ mit den zentralen Schritten Information Screening, Processing und Signalling verstanden (Weiber, Rolf/McLachlan, Christopher 2000, S. 127f), dann bestimmt die Verteilung der, diesen prozessualen Fluss aufrechterhaltenden, aufmerksamen Energie, sowohl den Prozessverlauf selber als auch sein Ergebnis. Dabei kann insgesamt festgestellt werden, dass sich aufgrund einer verbesserten Aufmerksamkeitssituation des Unternehmens auch dessen Vorteilsposition im Wettbewerb vergrößern lässt, wobei sowohl Verbesserungen hinsichtlich der Effizienz, als auch der Effektivität realisiert werden können. Zum einen, da Kommunikation/Interaktion/Transaktion immer begleitet ist von entsprechenden Aufmerksamkeitsprozessen (Luhmann, Niklas (1981), S. 26), in denen Leistungs- und Entgelt-bezogene Informationen beider Marktseiten jeweils erst durch ihnen zugewiesene Aufmerksamkeit als solche erkannt, bewertet und verarbeitet werden können und der so entstehende, zwischen Anbieter und Nachfrager fließende Aufmerksamkeitsstrom *Abbild* des, durch ihn massgeblich geprägten, realen Leistungs-, Entgelt- und Informationsstroms aus Anbieter- und Nachfragersicht ist. Zum anderen, weil die zur Bestimmung und Modellierung der, zur Erzeugung erfolgreicher Leistungsangebote notwendigen, Geschäftsprozesse immer auch die Sammlung und Verdichtung individueller und die Focussierung organisationaler Aufmerksamkeit benötigen (Davenport, Thomas H./Beck, John 2001, S. 153ff).

2.1 Aufmerksamkeitsorientiertes Informationsmanagement im virtuellen Wertschöpfungsprozess

Wettbewerbsentscheidende *Informationsvorsprünge* und ihre entsprechende Integration in Unternehmensprozesse können sowohl zu einer Steigerung des innerindustriellen Informationsumsatzes auf Potential- und/oder Prozessebene (Effizienzvorteil) als auch zu verbessertem Dienst am Endkunden (Effektivitätsvorteil) führen (Weiber, Rolf/McLachlan, Christopher 2000, S. 133ff). Diese Wettbewerbsvorteile sind - wie gesehen - jedoch nicht alleine auf Basis optimierter technologischer und organisatorischer Integration der intern und extern relevanten Informationsprozesse und der reibungslosen Verbindung dieser Informationsebenen mit der physischen Leistungserstellung im Rahmen des „*wettbewerbsorientierten Informations-Managements*“ (Weiber, Rolf 2000, S. 20ff), erreichbar. Dies, da Informationen Wertsteigerung im Sinne ihrer zweckorientierten Verarbeitung und gezielten Aufbereitung und Distribution erst mit der Zuweisung entsprechender aufmerksamer Energie erfahren:

Information Screening, Processing und Signalling-Prozesse finden - hervorgerufen durch die informationstechnische Revolution - in veränderter, *gemischter Ökonomie*, in der (neben Zeit und Geld) insbesondere die Aufmerksamkeit zum zentralen Rationierungsmittel und Einkommenswert erwächst, statt. Der Grund: Daten, Informationen, Ideen, Botschaften etc. erhalten grundsätzlich erst dann Chancen, zweck- und zielorientiert behandelt bzw. verarbeitet zu werden, wenn ihnen ausreichend initiierende und in der Folge, die weitere Informationsentscheidung und -verarbeitung steuernde und begleitende, Aufmerksamkeit entgegengebracht wird. Da diese Aufmerksamkeit aber knapp ist, findet deshalb notwendige *Focussierung der aufmerksamen Energie* - als Sammlungs-, Systematisierungs-, Selektions-, Verdichtungs-, Verteilungs-, Abfrage-Aktivitäten - grundsätzlich lediglich diesen Reizen, Ereignissen, Daten, Informationen gegenüber statt, die vom Aufmerksamen als anderen Ereignissen, Daten oder Wissensbestandteilen gegenüber superior wahrgenommen werden und - bei ebenfalls begrenzten Informationsverarbeitungskapazität - auch verarbeitet werden können.

Abbildung 6: Virtuelle Wertschöpfung durch aufmerksamkeitsorientiertes Informationsmanagement



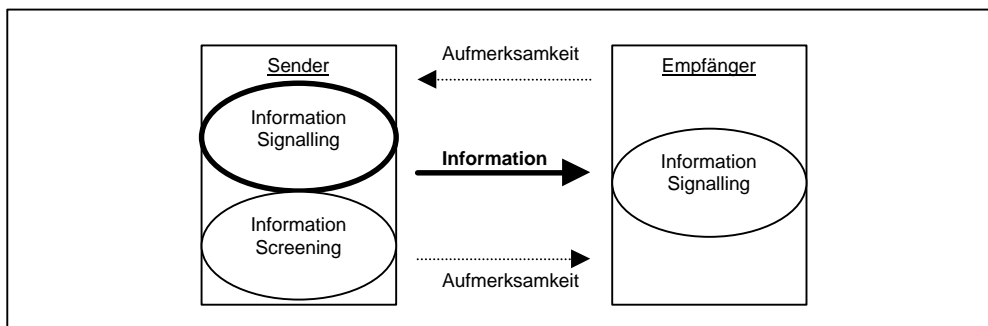
Es sind deshalb immer *Aufmerksamkeits- (Einnahme- und Vergabe-) Prozesse*, die die (wertschaffenden) Aktivitäten im Informationsprozess und zunehmend im gesamten Entscheidungsprozess prägen und steuern, indem sie es sind, die Aktivitäten zur Verbesserung von Dispositionsqualitäten im Rahmen des unternehmerischen Wertschöpfungsprozesses erst ermöglichen. Sie konstituieren, beeinflussen und begleiten die screenenden, verarbeitenden und signalisierenden Informationsprozesse, und lenken so die Bestimmung von Wettbewerbspositionen (Leistungsfindung), ihre Realisierung (Leistungsgestaltung) und ihre Wahrnehmung (Leistungsbegründung). Mit den Informationen erhält somit auch die Aufmerksamkeit zentrale klärende, steuernde und wertschaffende Funktion im Rahmen des „*virtuellen Wertschöpfungsprozesses*“ (Rayport, J.F./Sviokla, J.J. 1996, S.111). Dabei ist explizit darauf hinzuweisen, dass sich die einzelnen Aufmerksamkeits-basierten und Informations-bezogenen Schritte innerhalb des virtuellen Wertschöpfungsprozess gegenseitig beeinflussen und bedingen. Die Untersuchung dieser Interdependenzen führt im folgenden zur Ableitung des „*aufmerksamkeitsorientierten Informationsmanagements*“, eines veränderten „*wettbewerbsorientierten Informationsmanagements* unter Aufmerksamkeits-Knappheit“.

(1) Information Signalling ist Aufmerksamkeitsaustausch

Die subjektive kundenseitige *Wahrnehmung* eines Leistungsergebnisses ist von entscheidender Bedeutung für die Kaufbereitschaft der Nachfrager (Plinke, Wulff 2000, S. 74). Allerdings gehen bereits Institutionenökonomische (Vor-) Überlegungen zum Informationsdreisprung davon aus, dass Anbieter guter Qualitäten vor der immer schwerer werdenden Aufgabe stehen, den Nachfragern glaubhaft machen zu müssen, dass sie tatsächlich hochwertige Güter anbieten, die einen höheren Preis rechtfertigen. Dies tun sie, indem sie beim Kunden Qualitäts-Unsicherheiten durch Übermittlung glaubwürdiger Informationen zu reduzieren versuchen, die *Aufmerksamkeitsvergabe* provozieren und (per Garantien, per Gütesiegel, etc.) begründen und rechtfertigen. Somit sind es mehr und mehr primär „... die Informationen über die Angebote und nicht die Angebote selbst, die im Wettbewerbs-Prozess miteinander in Konkurrenz treten müssen“ (Weiber, Rolf/McLachlan, Christopher 2000, S. 118). Diese Konkurrenz der Informationen findet allerdings im Wettkampf um die knappe Ressource Aufmerksamkeit statt. Dabei handelt es sich um ein „Verhandlungsspiel im eigentlichen Sinn“, das jegliche signalisierende Kommunikation zu einer *Drei-Wege-Transaktion* weitet (Franck, Georg 1998a, S. 84; Rötzer, Florian 1998a):

Aufmerksamkeitsorientierte Signalling-Aktivitäten müssen neben der reinen Botschafts-Übertragung immer auch eine, die Vergabe von Empfänger-seitiger *Aufmerksamkeit attrahierende*, Funktion erfüllen, um die gesendete Botschaft auf Nachfragerseite überhaupt einer Informationsaufnahme zuführen zu können. Diese Attraktion muss derart erfolgen, dass die zur Informationsaufnahme und -verarbeitung jeweils notwendige Aufmerksamkeitsinvestition auf Empfänger-Seite als anderen Aufmerksamkeitsvergabe-Optionen gegenüber überlegen wahrgenommen wird. Die dazu notwendige attrahierende Vorteils-Begründung kann dabei in Form von direkter Beachtung oder anderer, Empfänger-seitige Aufmerksamkeitsvergabe egalisierender Nutzwerte erfolgen, was immer - zeitlich vorgelagert oder die konkrete Kommunikationssituation begleitend - auch von der signalisierenden Parteien eigene Aufmerksamkeits-Investition erfordert. Erfolgreiche Botschaftsübertragungsaktivitäten mit Beeinflussungsziel bedürfen also notwendigerweise Aufmerksamkeits-intensive Information *Screening-Prozesse* zur Bestimmung von, die Aufmerksamkeits-Vergabe der Botschafts-Empfänger beeinflussenden, Informationen. Kurz: Signalling mit dem Ziel der Aufmerksamkeits-Allokation bedarf des vorherigen Screening von, diese Allokation fördernden, Informationen, was zwingend eigene Aufmerksamkeitsvergabe erfordert.

Abbildung 7: Information-Signalling ist „Drei-Wege-Transaktion“

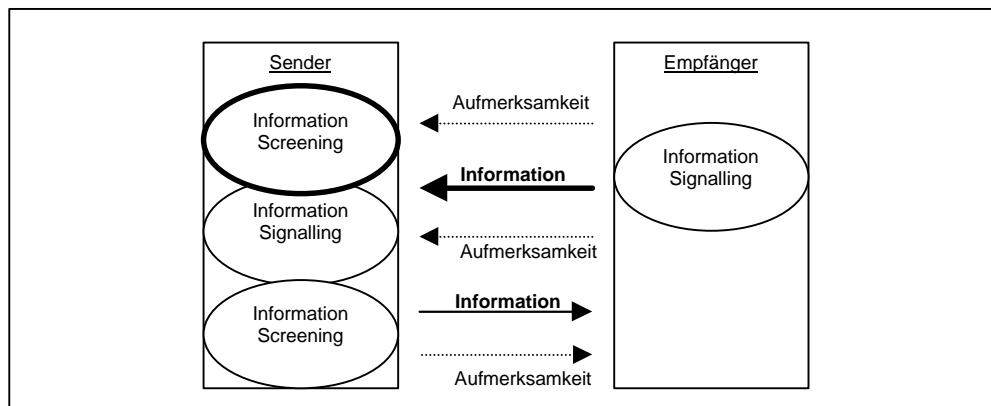


(2) Information Screening: Leistungsfindung bedarf der Aufmerksamkeits-Investition

Die Chance auf Schaffung von Leistungsangeboten, die auf der Nachfragerseite als anderen Konkurrenzprodukten gegenüber überlegen angesehen werden, ist um so höher, je schneller, genauer, und kostengünstiger die *Sammlung und Systematisierung* von Nachfragerinformationen gelingt. Da diese Informationen entweder beobachtet, von der Nachfragerseite zu erfragen oder im Idealfall aktiv von ihr beizubringen sind, erlangt der aufmerksame (interaktive) Kontakt zwischen Anbieter und Nachfrager auch beim Screening von Marktinformationen zunehmend zentrale Bedeutung. Dabei müssen auch hier effiziente und nachhaltige diesbezügliche Prozesse von *zweiseitigen Aufmerksamkeitsflüssen* geprägt und begleitet sein, wenn sie Problemsituationen auch unter Aufmerksamkeitsknappheit möglichst vollständig beschreibbar werden lassen sollen:

Screening bedarf der provozierten, direkten oder unbewussten, beobachteten Informationsabgabe von Befragten/Beobachteten. Diese Informationsabgabe ist für letztere allerdings in beiden Fällen mit sie konstituierenden Vergabeprozessen knapper Aufmerksamkeit verbunden. Screening-Prozesse finden somit - wie unternehmerische Signalling-Aktivitäten auch - im Wettbewerb um aufmerksame Energie von Nachfragern statt. Dabei ist die nachfragerseitige Bewertung von „*Investitionsalternativen*“ ihrer begrenzten Aufmerksamkeit immer auch als die Bewertung von, diese Vergabe-Optionen begleitenden, Aufmerksamkeits-Attraktions-Prozessen verstehbar, die in Form von signalisierenden Botschaften, Medien und/oder Handlungen, das jeweils subjektiv wahrzunehmende und zu bewertende Nutzenangebot, das die gewünschte Informationsabgabe aufschliesst, transportieren. Die dabei zu signalisierende notwendige *Vorteils-Begründung* kann auch hier direkt oder indirekt erfolgen und erfordert zwingend immer auch Screener-eigene Aufmerksamkeits-Investition. Kurz: Screening bedarf der Aufmerksamkeits-Allokation auf Basis vorherigen Screenings von, diese Allokation fördernden, Informationen, was zwingend eigene Aufmerksamkeitsvergabe erfordert.

Abbildung 8: Fünf-Wege-Transaktion des Information-Screening



(3) Processing: Optimierte Leistungsgestaltung in Aufmerksamkeits-Partnerschaften

Besitzer von Aufmerksamkeit sind dazu verpflichtet, den Aufmerksamkeitsvergabe-bestimmenden Erwartungen der jeweils „Aufmerksamen“ zu jeder Zeit eines Transaktionsprozesses gerecht zu werden, wenn sie verhindern wollen, dass das weitere Interesse erlischt und ein sofortiger Verstoß aus dem jeweiligen anderen Bewusstsein erfolgt (vgl. 1.3.1). Erst wenn das *Prozessergebnis* mit den jeweiligen entsprechenden Wünschen/Erwartungen/Zielen übereinstimmt, gilt ein derartiger Prozess als für beide Seiten erfolgreich abgeschlossen. Das erhebt im Rahmen der Ausgestaltung von Wirtschafts-Prozessen auch die Transformation von Marktinformationen in unternehmerische Leistungsgestaltung zu erfolgsentscheidender Bedeutung, da die Qualität und Geschwindigkeit der dazu notwendigen Aktivitäten der Selektion, Verdichtung und Analyse von Marktdaten nicht nur das unternehmerische Leistungsergebnis massgeblich bestimmen, sondern auch seine Kongruenz mit den Abnehmer-Bedürfnissen und so die Entwicklung der individuellen *Aufmerksamkeits-Beziehung* prägen.

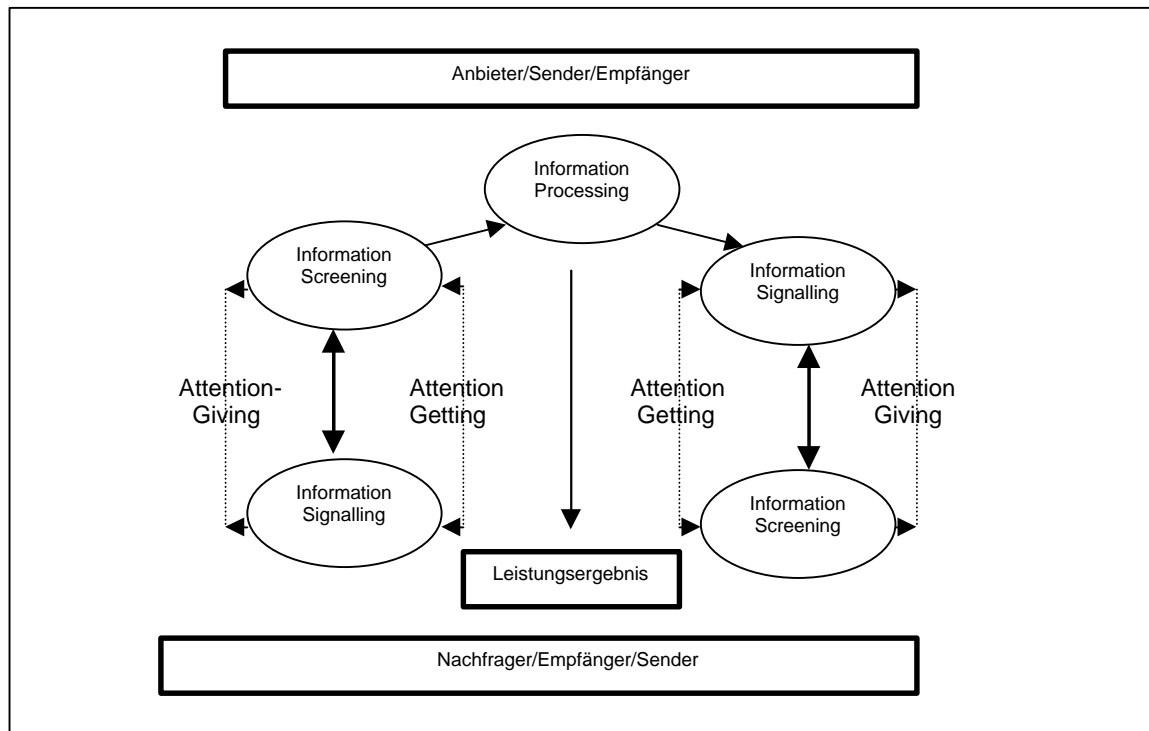
Dieser Kongruenz zwischen Leistungsergebnis und *Kundenwunsch* konnten sich unternehmerische Information Processing-Aktivitäten in der Vergangenheit durch immer ausgefeiltere Technologien und Techniken der Datenanalyse und -verarbeitung immer besser annähern. Um Kundenzufriedenheit nun aber auch bei, im Rahmen der informationstechnischen Revolution steigendem, Bedarf an Leistungs-individualisierten und -customisierten Leistungsergebnissen zu erreichen, sind ebendiese Verfahren durch zu grosse Unschärfe- und *Streuverlust-Phänomene* gekennzeichnet. Zu differenziert sind die Bedürfnisstrukturen potentieller Abnehmer, als das standardisierte organisationale Focussierung auf individuell für die gewünschte Problemlösung relevante Daten möglich wäre. Insbesondere unter Aufmerksamkeits-Knappheit dürfen deshalb interne Information-Processing-Aktivitäten nicht mehr unabhängig und zeitlich versetzt von der Interaktion- und Transaktion mit externen Markt-Parteien, insbesondere der Nachfragerseite, ablaufen, denn hohe Informationsverarbeitungsqualität und Geschwindigkeit ihrer Transformation ist nicht mehr isoliert von vor- bzw. nachgelagerten Aufmerksamkeits-gesteuerten Informationsprozessen des Screening bzw. Signalling erreichbar. Diese bedürfen vielmehr

integrierter Kommunikations-, Produktions- und Konsumtionsprozesse, in denen die einzelne *Geschäftsbeziehung* als diskontinuierlicher Fluss von, sich gegenseitig und die jeweils initiierten internen und externen Folge- oder Begleitprozesse bedingenden und steuernden, Austauschverhältnissen von Informationen und von Aufmerksamkeit verstanden wird.

(4) Der Informations-Dreisprung des aufmerksamkeitsorientierten Informationsmanagements

Sowohl Information Screening- als auch Information Signalling-Prozesse verlaufen unter Aufmerksamkeits-Knappheit immer begleitet von entsprechenden, sich untereinander und gegenseitig bedingenden und beeinflussenden Attention-getting- und Attention-giving-Prozessen der Markt-Partner. Dabei prägen die zwischen ihnen entstehenden bidirektionalen „Aufmerksamkeits-Flows“ der Vergabe der jeweils eigenen und Einnahme fremder Aufmerksamkeit - sowohl in immaterieller (Informationen, Beachtung, Wertschätzung, Botschaften, Content, etc.) als auch in materieller Form (Medien, Geld, etc.) - die Organisation und Entwicklung des, die Geschäftsbeziehung definierenden, Transaktionsgefüges. Für ein Unternehmen von entscheidender Bedeutung ist im Rahmen dieser Transaktionsgefüge die wiederkehrende Generierung von *Aufmerksamkeitsvorteilen*, um auf diese Weise schneller und kostengünstiger mehr und bessere Informationen über die Nachfragerseite generieren und effektiver Leistungsbegründungen vornehmen zu können. Je besser es darauf aufbauend in der Folge gelingt, die so optimierten unternehmerischen Informationsprozesse auf der Ebene der Marktinformationen in den Leistungserstellungsprozesse zu integrieren, also die inner-betrieblichen Produktions- und Geschäftsprozesse für interaktive Leistungsfindung und -begründung zu öffnen, desto näher kommt das Angebot dem Kundenwunsch und öffnet die Möglichkeit zur Realisierung neuer Marktchancen. „Aufmerksamkeitsorientiertes Informationsmanagement“ kann somit als zentrales Unternehmens- und Marktprozesse integrierendes *Interaktions-Prinzip* des Informations-Dreisprungs unter Aufmerksamkeitsknappheit verstanden werden.

Abbildung 9: Informations-Dreisprung unter Aufmerksamkeits-Knappheit



2.2 Wertschaffung durch Aufmerksamkeit

Es wurde gezeigt, dass eine auf Informationen bezogene Wertschöpfung im Rahmen der virtuellen Wertkette in der, diese Informationen betreffenden, zweckorientierten *Zuweisung und Allokation* von Aufmerksamkeit zu sehen ist, da diese notwendige Voraussetzung für die Generierung von Informationsvorsprüngen beim Wissen über Kundenbedürfnisse und ihrer Transformation in Leistungsergebnisse und Vermarktung ist. In welcher Weise sich nun *Wertsteigerungen* durch dieses „aufmerksamkeitsorientierte Informationsmanagement“ auch in Unternehmens- und Marktprozessen realisieren lassen, wird im folgenden einer genaueren Untersuchung unterzogen. Dabei werden sowohl Wertsteigerungsmöglichkeiten durch Aufmerksamkeitsorientierung in bezug auf die drei grundlegenden Säulen der unternehmerischen Leistungserstellung „Potential“, „Prozess“ und „Ergebnis“ (Kleinaltenkamp, Michael (2000), S.219ff) analysiert, als auch die Möglichkeiten der Schaffung und Vermarktung Aufmerksamkeits-basierter eigenständiger Objekte aufgezeigt.

2.2.1 Aufmerksamkeitskapital als Wert an sich

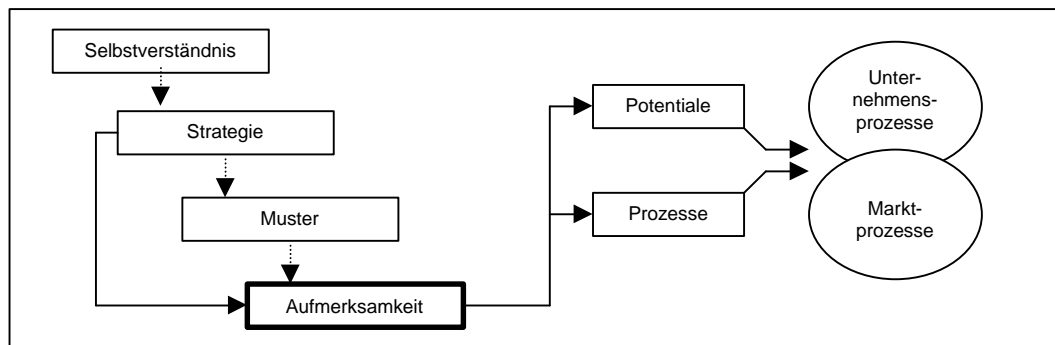
Werden die *Potentiale* eines Unternehmens als Quelle für Wettbewerbsvorteile betrachtet, so wird der Ressource Aufmerksamkeit in der Praxis stärkste und in der Wissenschaft zunehmende Bedeutung zugewiesen. Diese begründet sich in der Tatsache, dass für Unternehmen oftmals nicht mehr der Zugang zu physischen Produktionsfaktoren wettbewerbsentscheidend ist. Zunehmende Entmaterialisierung der Wirtschaftsprozesse, steigende Mobilität der Gesellschaft und wachsende Aufmerksamkeitsverknappung haben dazu geführt, dass es vermehrt *immaterielles „Kapital“* ist, das einem Unternehmen Vorteilspositionen eröffnen kann. Immaterielles Kapital dieser Art ist neben dem individuellen und organisationalen „Wissen“ (Raub, Steffen P./ Probst, Gilbert J.B. 2000, S. 403ff) auch der Besitz an kumulierter Aufmerksamkeit, der Wert an sich besitzen und als bedeutsamer, dauerhafter Wettbewerbsvorteil fungieren kann: Reich an Aufmerksamkeit ist grundsätzlich, „... wer in vieler Munde ist (...). Wer in sehr vieler Munde ist, der bleibt auch vielen im Gedächtnis. Wer vielen Menschen im Gedächtnis ist, genießt einen hohen Bekanntheitsgrad.“ (Frank, Georg 1998a, S. 114) Und wer einen hohen Bekanntheitsgrad aufweisen kann, hat erhebliche Vorteile im Kampf um die Aufmerksamkeit anderer, denn wenn die Menge der erhaltenen Aufmerksamkeit gross genug wird und ihre „Quantität in eigene Wertigkeit“ umschlägt (Franck, Georg 1998a, S. 132f), sie also für den Beachteten zum Wert an sich erwächst, dann kann sie je nach Quantität, Zeitbezug und soziale Reichweite bzw. Geltung unterschiedliche *Akkumulationsformen* annehmen. „That is, getting attention is not a momentary thing; you build on the stock you have every time you get any, and the larger your audience at one time, the larger your potential audience in the future. Thus obtaining attention is obtaining a kind of enduring wealth, a form of wealth that puts you in a preferred position to get anything (...).“ (Goldhaber, Michael 1996a) Diese vereinfachte Attraktion fremder Bekanntheit kann im zwischenmenschlich-gesellschaftlichen Bereich durch die Aufmerksamkeits-Kapital-Formen Prestige, Prominenz, Reputation, Ruhm, Ruf, Renomee, Aura, u.a. (Beck, Klaus 2001, S. 26ff), auf Ebene der Marktprozesse durch Image, Marke oder Bekanntheit realisiert, in den Phasen des „aufmerksamkeitsorientierten Informationsmanagements“ in Informationsvorsprünge transformiert und in der Folge in wertschöpfende Unternehmens- und Marktprozesse überführt werden.

2.2.2 Strategieumsetzung durch Aufmerksamkeitsfocus

Erfolgreiche Unternehmen basieren in ihrem Kern auf einem einzig-artigen *Selbstverständnis*, einer unverwechselbaren, individuellen inneren Einheit, an der sich Vision, Philosophie, Positionierung und somit auch die, aktuelle und zukünftige Handlungen und Entscheidungen determinierende, Strategie ausrichten können (Linxweiler, Richard 2001, S. 62f). Die *Strategie* dient dabei als zentrales, verbindendes Element von Unternehmens-Potentialen und -Prozessen mit der Unternehmens-Identität, indem sie als Grundlage von entsprechenden organisationalen Ordnungs-, Problemlösungs- und Systemabgrenzungs-*Mustern* konsistentes, Selbstverständnis- und Ziel-konformes, unternehmerisches Handeln erst ermöglicht. (Schertler, Walter 1991, S. 246ff) Dies, indem die Strategie-geleiteten Muster-bildende Kräfte direkt die organisationalen Aufmerksamkeitsvergabe-Prozesse, die die Aktivitäten der unternehmerischen Leistungserstellung zielorientiert und effektiv ordnen und organisieren sowie zweckgerichtet und komplexitätsreduzierend ausrichten, prägen.

Strategie kann somit als „...pattern of organizational attention, the distinct focus of time and effort by the company on a particular set of issues, problems, opportunities, and threats, and on a particular set of skills, routines, programs, projects and procedures“ (Ocasio, William 1997, S. 188) definiert werden. Und wenn die *Focussierung* organisationaler Aufmerksamkeit entsprechend der definierten Strategie-Ziele erfolgt und so als Filter, Handlungsorientierung und Entscheidungshilfe bei Nutzung, Verbrauch und Kombination von unternehmerischen Potentialen in den Unternehmensprozessen dient, dann ist Aufmerksamkeitsverteilung und -focussierung Strategieumsetzung. Dabei ist sie es auch, die gleichzeitig die Entscheidungen für oder gegen Handlungsalternativen, die Verteilung der, zu ihrer Verfolgung notwendigen, knappen internen Ressourcen und ihren Effizienz- und Effektivitäts-optimierenden Einsatz massgeblich beeinflusst: „When you want a thing deeply, earnestly and intensely, this feeling of desire reinforces your will and arouses in you the determination to work for the desired object. When you have a distinct purpose in view, your work becomes of absorbing interest, You bend your best powers to it; you give it concentrated attention; you think of else than the realization of this purpose; your will is stimulated into unusual activity, and as consequence you do your work with an increasing sense of power.“ (Kleiser, Greenville 2001)

Abbildung 10: Strategische Ausrichtung bestimmt Aufmerksamkeitsvergabe



2.2.3 Aufmerksamkeitsaspekte prägen Geschäftsbeziehung und Leistungsergebnisse

Derjenige, der sich darauf versteht, fremde Aufmerksamkeit dauerhaft auf sich zu ziehen, verfügt über besondere Vorteilspotentiale. Nicht nur ist es ihm möglich, die dabei bestehenden notwendigen Informations- und Aufmerksamkeitsflüsse zur effizienten und effektiven Ausgestaltung von Signalling- und Screening-Prozessen zu nutzen und in Ergebnis- und Vermarktungsvorteile zu überführen, er ist auch in der Lage, die entsprechenden *Transaktionsprozesse* an sich zu beeinflussen, zu steuern und zu lenken. (Goldhaber, Michael 1997) "Having your attention means that I have the power to bend your minds and your bodies to my will, within limits that in turn have to do with how good I am at entrancing you." (Goldhaber, Michael 1996a) Allerdings bedarf die dazu notwendige Aufrechterhaltung der Aufmerksamkeits-Beziehung zwischen Anbieter und Nachfrager des intensiven Managements des *Aufmerksamkeits-Portfolios* der jeweiligen Geschäftsbeziehung, wobei die jeweils eigene Aufmerksamkeits-Attraktion nur erfolgreich ist, wenn das entsprechende (illusorische) Aufmerksamkeitsangebot der jeweils anderen Seite bei der eigenen Reussierung in der Attention Economy nützlich ist oder als anderweitig ausreichend nutzwertig und anderen persönlichen Zielen dienlich wahrgenommen wird. Dabei ist der Mensch ein soziales Wesen, das - ob gewünscht oder nicht - in kontinuierlichem Austausch mit seiner Umwelt steht. Ob Ziel und/oder Nebeneffekt: Ergebnis der hier stattfindenden Informations-, Interaktions- und Transaktionsprozesse ist immer auch die Definition und Beeinflussung der aktuellen und zukünftigen individuellen Positionierung in der persönlichen Erlebniswelt und der Wahrnehmung anderer. Die Verbesserung dieser Position ist zwar menschliches Grundbedürfnis, allerdings willentlich in der Attention-Economy zunehmend schwerer beeinflussbar. Zu viele Reize, Informationen, Botschaften, Fragestellungen, Ideen, Möglichkeiten, Optionen stehen in der *Überfluss-Gesellschaft* zur Auswahl und behindern sowohl die Entscheidung für oder gegen der Selbstwert-Maximierung potentiell Dienliches als auch die direkten Einnahme eigener Beachtung.

Deshalb steigt im zunehmenden decision overload sowohl der Wunsch nach aufmerksamer Kommunikation, nach Austausch von Beachtung in vertrauensvollen Beziehungen, nach Schutz der eigenen Aufmerksamkeits-Ressource als auch nach Unterstützung im Kampf um die eigene Reüssierung in einer Aufmerksamkeits-basierten Gesellschaft. In Zeiten, in denen optimiertes Leistungsergebnis und Unabhängigkeit von Zeit (Speed) und Channel (Access) nicht mehr Killer-Applikationen, sondern grundlegende Voraussetzungen geworden sind, sind es also zunehmend *Aufmerksamkeits-orientierte* Leistungsergebnisse, die - ob als Ergänzung anderer Leistungsangebote oder eigenständiges Produkt - Differenzierung im Wettbewerb ermöglichen. Dabei werden sie entweder Bedürfnissen nach effizienterem Umgang mit der eigenen Aufmerksamkeit gerecht oder stärken die Fähigkeit zur aktiven Generierung von Aufmerksamkeit.

(1) Das Bedürfnis, aufmerksame Energie zu managen

Der Wunsch nach *vereinfachtem Austausch* mit der Umwelt erlangt unter Aufmerksamkeits-Knappheit für den Einzelnen wachsende Bedeutung, da es zunehmend überlebenswichtig wird, die individuelle Aufmerksamkeit dort zu verteidigen, zu schützen und zu focussieren wo es notwendig ist und dort zu imitieren und abzuziehen, wo es möglich ist. Nur wenn es gelingt, Informations-Vor-Auswahlen zu implementieren, Botschaften auf individuelle Relevanz hin zu scannen/zu filtern, sowie Routine-(Trans-) Aktionen zu automatisieren, können die fehlenden und begrenzten Ressourcen an psychischer Energie und Informationsverarbeitungskapazität des Gehirns ausgeglichen werden. Zu vielfältig sind die Transaktionsprozesse geworden, die die Position des Individuums in seiner persönlichen Erlebniswelt potentiell beeinflussen können und zu zahlreich sind die alternativen Entscheidungen, die im Rahmen dieser Transaktionsprozesse zu treffen sind. „Eventually a stage may be reached at which the decisions necessary to keep the system running will be so complex that human beings will be incapable of making them intelligently.“ (Joy, Billy 2000, S. 239)

Um die dazu notwendigen Prozesse nun aber in automatisierbaren Bereichen zu routinisieren und in nicht-automatisierbaren Bereichen im Hinblick auf schnelles Erkennen und Erfüllen von individuellen, situativen Ziele und Wünsche und Präferenzen zu organisieren, ist die *Integration des Einzelnen* in die Pflege und das Management dazu notwendiger IuK-Technologien und seinen intensiven Aufmerksamkeitsfocus auf diese Mitwirkung notwendige Bedingung. Kein denkbare funktionales System wäre andernfalls in der Lage, individuelle Aufmerksamkeitsvergabeprozesse zu imitieren und darauf basierende Entscheidungs- und Transaktionsprozesse zu automatisieren. Ohne intensive und enge Aufmerksamkeits-Partnerschaften wäre ein jeder Versuch, zentrales standardisiertes Management einer so unvorstellbaren Kombinationsvielfalt, von individuellen Lebenssituationen, Interessensprofilen, Präferenzen, persönlichen Sonderwünschen, etc. zu organisieren, (auch unter Performance-, Privacy- und Flexibilitätsaspekten) zum Scheitern verurteilt.

(2) Das Bedürfnis nach Reüssierung in Aufmerksamkeits-Ökonomien

Erfolgreiche *Beachtungs-Attraktion* ist in Aufmerksamkeits-Ökonomien nur dann möglich, wenn sie gleichzeitig den Aufmerksamkeits-bezogenen Bedürfnissen psychische Energie-Vergebender gerecht wird. Diese Bedürfnisse sind als, aus Nutzen- und Selbstwert-Maximierungs-Kalkülen erwachsene, Ziel-Hierarchien verstehbar, die die individuelle Aufmerksamkeitsvergabe situativ steuern. Dabei ist die Reüssierung im Wettbewerb um die eigene Beachtung grundsätzlich bedeutsamer Einflussfaktor auf diese subjektiven Aufmerksamkeits-Rangordnungen, wodurch die Objekten und Subjekte, die eigener Aufmerksamkeits-Maximierung dienlich, also als Medium einsetzbar erscheinen, regelmässig (immer abgestimmt mit anderweitigen Nutzenpräferenzen) immer besondere Beachtung geniessen. Dabei ist es nicht das Medium an sich, sondern die durch es transportierten Inhalte, Themen, Ideen, Informationen, Fragen, *Neuigkeitswerte*, die Aufmerksamkeits-attrahierend eingesetzt werden können und aus diesem Grund als Aufmerksamkeits-generierende Produkte begehrt sind. “We think of a medium as a thing that delivers content. But the delivered content is a medium itself. The many forms of content we collect and experience (...) are really just forms of ammunition, an excuse to start a discussion with that (...) person (...).“ (Rushkoff, Douglas 2000, S. 121)

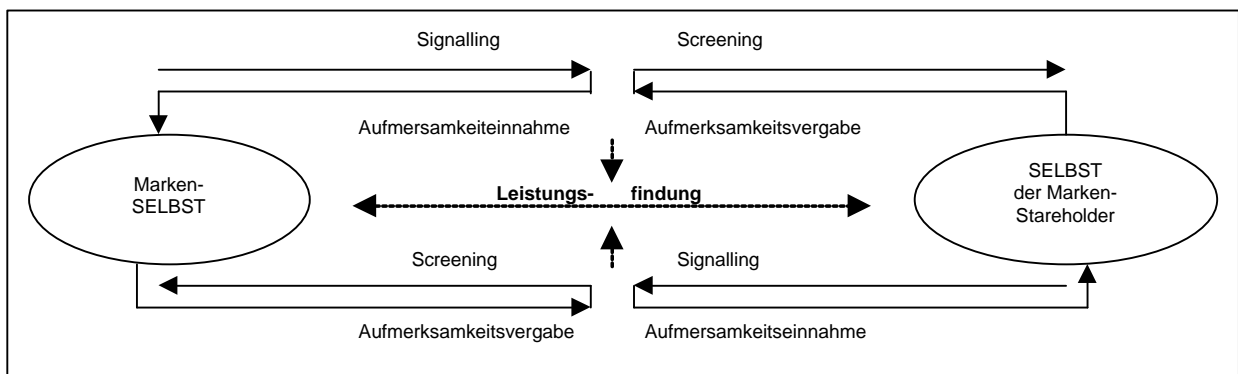
3. Brand-Building: Strategische Optionen des Marketing unter Aufmerksamkeitsknappheit

Da Informationsabgabe und -aufnahme prinzipiell den Focus und Verbrauch psychischer Energie bedarf, diese Energie jedoch begrenzt ist, erfolgt sowohl Informationssammlung als auch Informationsaussendung unter Aufmerksamkeits-Knappheit immer nur im Austausch gegen entsprechende eigene Aufmerksamkeits-Vergabe zur Begründung und Realisierung entsprechender Attraktions-Prozesse. Im Rahmen von Aufmerksamkeits-Beziehung zwischen Anbieter und Nachfrager verlaufen deshalb jegliche gegenseitigen Information-Screening-/Attention-getting-Prozesse immer begleitet von entsprechenden Information-Signalling-/Attention-giving-Prozessen. Dabei dienen sowohl die eigentlichen Informationsprozesse als auch die sie begleitenden „Aufmerksamkeits-Transaktionen“ dem Ziel, das Geschäft der Vergabe eigener und der Einnahme fremder Aufmerksamkeit - wie auch immer medialisiert - in optimierte Transaktions- bzw. Leistungsergebnisse zu überführen. Je besser diese Transformation gelingt, je besser also die, durch gegenseitige Aufmerksamkeits-Vergabe gesteuerte, unternehmerische Informationssammlung, -verarbeitung und -transformation im Leistungserstellungsprozess erfolgt, desto näher kommt das Angebot dem Kundenwunsch.

Der Kongruenzgrad von Leistungsergebnis und Kundenwunsch ist dabei unmittelbar bestimmt durch den Kongruenz-Grad der jeweiligen, die beidseitig andauernde Aufmerksamkeitsvergabe begründenden, *Aufmerksamkeits-Hierarchien*. Letztendlich sind sie es auch, die als subjektive, Bedürfnis-bezogene Regeln der Aufmerksamkeits-Vergabe, den Fluss aufmerksamer Energie innerhalb der Informationsprozesse der virtuellen Wertkette steuern. Ihre Entsprechung beim Senden und Empfangen von Informationen, beim Einnehmen und Investieren von Aufmerksamkeit, beim Geben und Nehmen innerhalb materieller und immaterieller Transaktionsprozesse, ist Voraussetzung für fortgesetzten Aufmerksamkeitstausch bis hin zum Vermarktungserfolg. Zusammenfassend kann somit festgestellt werden, dass Aufmerksamkeits-orientiertes Informationsmanagement unter Aufmerksamkeitsknappheit der *Abstimmung von Unternehmens- und Nachfragerzielen* dient und gleichzeitig dieser bedarf.

Auf Informations- und Aufmerksamkeitsvorteilen basierende Effizienz- und Effektivitätsvorteile sind allerdings nur dann auch einer massenhaften Nachfrage gegenüber dauerhaft erreichbar, wenn die notwendigen Ziel-Übereinstimmungen nicht regelmässig fallweise von grund auf neu ausgehandelt werden müssen, sondern durch Gleichklang individuell bedeutsamer *Selbst-Bestandteile* (Geschäfts-) Beziehungs-immanent werden. Erreichbar ist dies durch Definition einer konsistenten, konsequenten und kompromisslosen *Markenpersönlichkeit* (Image = Identität), (i) deren Markenkern dem Selbst des jeweiligen Aufmerksamkeits-vergebenden Botschaftsempfängers in Aufmerksamkeits-Verteilungs-entscheidenden Dimensionen entspricht, (ii) die als Basis eines konsistenten und wahrhaftigen Marktauftritts auf einer Vielzahl von Mikro-Markteplaces und -spaces dienen kann und (iii) die die Übereinstimmung von ästhetischen, sachlich-funktionalen, emotionalen und ethisch-ideellen Werten und deren Umsetzung in Philosophie, Positionierung, Strategie, Kommunikation, Design, Kultur, Performance und Organisation steuert. Auf diese Weise ist der Aufbau individueller integrierter (1to1-) Aufmerksamkeits-Beziehungen zwischen Marke und Nachfrager, die die Möglichkeit zum Aufbau dauerhafter mehrdimensionaler *Aufmerksamkeits-Funds* für Anbieter und Nachfrager zum Ziel haben und in denen beide Parteien erhebliche Wettbewerbsvorteile für die eigene Reüssierung in der Attention Economy generieren können, denkbar.

Abbildung 11: Marke als Aufmerksamkeitssubjekt in Geschäftsbeziehungen



Die „Marke“ muss sich zu diesem Zweck von der reinen Markierung hin zu einer „*Persönlichkeit*“ mit individueller Philosophie und Positionierung, Values, Meinungen, Zielen, Werten, eigenem Gestalt-Konzept, konsistentem Verhalten, etc. wandeln (Bischkopf, Tobias 2001a). Je besser es dabei gelingt Strategie, Struktur, Performance und Kultur als konsistentes, offenes, dynamisches System zu steuern, desto anpassungsfähiger und überlebensfähiger wird die Marke, desto geringer sind Komplexität und Handlungsvarietät auf Unternehmensseite und desto höher das, für dauerhafte Aufmerksamkeitsbeziehungen notwendige, Vertrauens-Potential. “In the post-broadcast era, brand will become the sum of all a company has said and the spirit in which it has said those things - a powerful symbol of the state of the relationship between a company and all its stakeholders. In the best cases, brand will become a reputation for shared understanding and deep respect. Brands that do not convey these values will become embarrassing public flags signalling ignorance, arrogance and needlessly lost opportunity.” (Christopher Locke, 2001) Marke wird erst damit zu einem Garanten von organisationaler „moralischer Eleganz“ und „sozialer Intelligenz“, die die „... Art des Zurechtkommens im mehrfach gebrochenen Zusammenhang zwischen dem Wunsch nach Beachtung und Sorge um den Selbstwert“ (Franck, Georg 1998, S. 223) als konsistentes, glaubwürdiges unternehmerisches Handeln im Aufmerksamkeits-Wettbewerb (Levine, Rick/ Locke, Christopher/ Searls, Doc/ Weinberger, David 2000) ermöglicht.

Das „Brand-Building“ kann dabei jedoch nicht als geradliniges System, sondern nur als eines, in dem zirkuläre Kausalität herrscht, zu verstehen sein, da alle unternehmensintern (und -extern) relevanten (Aufmerksamkeitsvergabe-) Prozesse durch das Selbst des Unternehmens/der Marke miteinander verbunden sein und dieses wiederum prägen müssen. Moderne Marketingführung ist dabei *Evolutionssteuerung* nicht Konstruktion, nicht das technokratische Führen von Marken (Bischkopf, Tobias 2001b). Unternehmensintern erwächst das Marketing zum zentralen Organisationsprinzip und entscheidenden Faktor in der Strategiedefinition. Unternehmensextern hat es die Aufgabe alle Marktprozesse so zu prägen, dass sie aufmerksamkeitsorientiertem Informationsmanagement gerecht werden. Nur auf diese Weise können ganzheitliche inszenierte Kommunikationsmassnahmen und extern relevanten Transaktionsprozesse auf interne Strukturen und Denkhaltungen treffen, die wahrhaft und dauerhaft und glaubhaft sind. Dabei sind grundsätzlich mit dem „Brand-Community-Providing“ und dem „Distributed-Brand-Share-Providing“ zwei strategische Basis-Alternativen des Marketing unter Aufmerksamkeitsknappheit unterscheidbar.

3.1 Brand-Community-Providing

Inmitten von technologischen Revolutionen, Decision Overload, Wertewandel und Marktconvergenz können sich einige erfolgreiche Unternehmen zukünftig durch die Fähigkeit auszeichnen, *Brand-Communities* zu begründen und neben Kooperationspartnern, Hilfsmarken und Kunden zu deren integriertem Bestandteil zu werden. Brand-Communities sind dabei - weit über das Konzept der „virtuellen Wertschöpfungspartnerschaft“ (Weiber, Rolf/McLachlan, Christopher 2000, S. 141ff) hinausgehend - als zentrale Transaktionsplattformen von und für Unternehmen/Marken und ihre *Brand-Shareholder* zu verstehen. Die Community-weite Übereinstimmung von Werten und Zielen ist dabei Basis der, die Gemeinschaft begründenden, Loyalitäten und Bindungskräfte schaffenden, dauerhaften Vertrauensbeziehungen zwischen dem durch die Marke vertretenen Unternehmen als Brand-Community-Provider und den jeweiligen Brand-Shareholdern (Kunden, Kooperationspartner, Zulieferer, Handel, u.v.a.).

Brand-Community-Provider verfügen über ausreichend Markenkraft und Markt- (Space- und Place-) Macht, um Informations- und in der Folge Wettbewerbsvorteile in Aufmerksamkeits-Ökonomien zu generieren. Reich an Aufmerksamkeit und in der Lage diese zu auch zu halten, zu nutzen und zu leiten, ist es ihnen möglich, zu konvergierenden Konglomeraten aus Brand- und Nachfrager- und Anbieterseite zu erwachsen, und darauf aufbauend die entstehende *Community-Transaktions-Plattform* sogar für externe Partner zu öffnen. Dies, indem sie einen Teil der ihnen zugewendeten Aufmerksamkeit auf andere Objekte/Subjekte leiten, für diesen Dienst Aufmerksamkeitsüberlassungs-Gebühren“ kassieren und gleichzeitig - dadurch, dass sie die „sicheren“ Plattformgrenzen ausweiten - ihrer Kernaufgabe (aufbauend auf einer Multi-Service-Plattform Lotse/Helfer/Agent im zunehmenden information/decision overload zu sein) gerecht werden.

3.2 Distributed-Brand-Share-Providing

Die informationstechnische Revolution und mit ihr aufkommende Aufmerksamkeits-Knappheit hat intensive Annäherungsprozesse aller Marktparteien ausgelöst, wodurch Informationsvorsprünge immer seltener ausserhalb von vertrauensvollen, Aufmerksamkeits-basierten Geschäftsbeziehungen zu generieren sind. Dabei werden sich diese Tendenzen durch rapide wachsende Verfügbarkeit von Breitband-IuK-Technologien noch extrem verstärken, wobei Marketplace und Marketspace durch das entstehende „Evernet“ (Freymuth, Gundolf S. 2001, S. 158ff; Gilder, George 2000) - das weltumspannende und Individuen-vernetzende stationäre und mobile Datenübertragungsnetz von morgen - umfassende und überraschende Veränderungen erfahren werden. Statt sich zu verbinden, werden sie sich in einen losen Verbund aus unzähligen On- und Offline-Micro-Netzwerken - in *Mikro-Märkte* - auflösen und so die Basiskonzepte menschlichen Lebens und Wirtschaftens (Raum, Zeit, Materie, Interaktion, Wissen, Moral, etc.) grundsätzlich verändern.

Der Markt der Zukunft ist dabei eine lose Konföderation miteinander verbundener Mikro-Netzwerken, die miteinander durch physische oder virtuelle Hyperlinks in Verbindung stehen. Bei diesen Netzwerken kann es sich um die Personal-Networks einzelner Individuen oder um organisationale Verbände handeln. Für beide gilt: Die Verbindungen, die ein solches Mikro-Netzwerk aufrechterhält sind Gradmesser seines Erfolges in der Attention-Economy. Allerdings ist es nicht alleine die Zahl dieser *Hyperlinks*, die den Wert der Verlinkung ausmacht, es ist zunehmend auch ihre Qualität: Da die Hyperlinks des Mikro-Netzwerkes bei Verbindungs-Bedarf erst aktiviert werden müssen, um zu wirklichen Kontakten zu werden, ist es unter Geschwindigkeits-, Flexibilitäts- und nicht zuletzt Aufmerksamkeits-Gesichtspunkten von besonderer Bedeutung die „richtige“ Verbindung zu eröffnen. Je sicherer ist, dass sie dem Verlinkten bei konkreter Problemlösung Unterstützung liefern kann, desto wertvoller ist die Verbindung auch für das Mikro-Netzwerk.

Nur den wenigsten Unternehmen wird es in diesem Zusammenhang vergönnt sein, mit besonderer Markenkraft einen derartigen Vertrauens-Funds aufzubauen, der einen kontinuierlichen Strom an Kontakten begründet und ermöglicht wie z.B. das „Brand-Community-Providing“. Die Alternative besteht deshalb darin, die aktive Vernetzung mit einer möglichst grossen Anzahl an Mikro-Netzwerken zu forcieren, um im direkten Kontakt regelmässig Aufmerksamkeitsvorteile zu generieren. Diese *Vernetzung* durch aktives Auftreten muss jedoch den Prinzipien des modernen Evernet-Marktes entsprechen und durch (1) glaubhafte, wahrhaftige Teilnahme und Aktivitäten am und im Mikro-Netzwerk, durch (2) glaubhafte, wahrhaftige Aufnahme von Partnerschaften, von Beziehungen zu den Netzwerk-Gefügen, in die Mikro-Netzwerke eingebunden sind und/oder durch (3) glaubhaftes, wahrhaftiges Sponsoring, Partnering, Underwriting oder Affiliating ausgewählter Mikro-Medien, kurz gesagt durch glaubhaftes, wahrhaftiges Brand-Share-Distributing, innerhalb des Evernets erfolgen.

LITERATURVERZEICHNIS

- ADLER, RICHARD (Hrsg.): The Future of advertising. New Approaches to the Attention Economy. A report of the Aspen Institute Communications and Society program, Aspen Institute 1997.
- BECK, KLAUS (2001): Aufmerksamkeitsökonomie – Die Funktion von Kommunikation und Medien, in: BECK, KLAUS/SCHWEIGER, WOLFGANG (2001): Attention please! Online-Kommunikation und Aufmerksamkeit, Verlag Reinhard Fischer, S. 19-37.
- BISCHKOPF, TOBIAS (2001a): Marketing-Führung in der Attention Economy, in: <http://tobibikomanifest.blogspot.com> (07.02.2002)
- BISCHKOPF, TOBIAS (2001b): Die Markenführung ist tot - Es lebe die Marketingführung, in: <http://www.tobibiko1.blogspot.com/> (07.02.2002)
- CSIKSZENTMIHALYI, MIHALY (1992): Flow: Das Geheimnis des Glücks, Klett-Kotta
- CSIKSZENTMIHALYI, MIHALY (1999): Lebe gut - Wie Sie das Beste aus Ihrem Leben machen, dtv.
- DAHINDEN, URS (2001): Informationsflut und Aufmerksamkeitsmangel – Überlegungen zu einer Sozialökonomie der Aufmerksamkeit, in: BECK, KLAUS/SCHWEIGER, WOLFGANG (2001): Attention please! Online-Kommunikation und Aufmerksamkeit, Verlag Reinhard Fischer, S. 39-55.
- DAVENPORT, THOMAS H./BECK JOHN C. (2001): The Attention Economy: Understanding the new currency of business, Harvard Business School Press
- DAVIDOW, WILLIAM H./MALONE, MICHAEL S. (1997): Das virtuelle Unternehmen: der Kunde als Co-Produzent., 2. Aufl., Frankfurt a.M. u.a. 1997.
- FRANK, GEORG (1996): Aufmerksamkeit – Die neue Währung, Telepolis (20.03.1996), <http://www.heise.de/tp/deutsch/inhalt/co/2003/1.html> (07.02.2002)
- FRANK, GEORG (1998a): Ökonomie der Aufmerksamkeit. Ein Entwurf, Carl Hanser Verlag.
- FRANK, GEORG (1998b): Jenseits von Geld und Information, Telepolis (09.11.1998), <http://www.heise.de/tp/deutsch/special/auf/6313/1.html> (07.02.2002)
- FRANK, GEORG (2000): Geistige Werte: Zur Ökonomie der Wissenschaft, in: BERGHOFER, MARTIN (Hrsg.): Fragen an das 21. Jahrhundert, Wien, Zsolnary 2000.
- FREYERMUTH, GUNDOLF S. (2001): Die Besteigung des Mount Everest, in: ct, 2001, Heft 6, S. 158-168.
- GILDER, GEORGE (2000): Telecosm: How infinite Bandwidth will revolutionize our World, New York, Free Press 2000.
- GOLDHABER, MICHAEL (1996a): The Attention Economy and the Net, Firstmonday, http://www.firstmonday.org/issues/issue2_4/goldhaber/index.html (07.02.2002)
- GOLDHABER, MICHAEL (1996b): What's the Right Economics for Cyberspace, Firstmonday, http://www.firstmonday.org/issues/issue2_7/goldhaber/index.html (07.02.2002)
- GOLDHABER, MICHAEL (1997): Die Aufmerksamkeitsökonomie und das Netz: Prominenz statt Geld, in: Telepolis, <http://www.heise.de/tp/deutsch/special/eco/6195/1.html> (07.02.2002)
- GOSH, RISHAB AIYER (1996): Economics is dead. Long live economics! A commentary on Michael Goldhaber, Firstmonday, http://www.firstmonday.org/issues/issue2_5/gosh/index.html (07.02.2002)
- HORTON, D./WOHL, R.R. (1956): Mass Communication and Para-Social Interaction. Observations and Intimacy at a Distance, Psychiatry, 19 (1956), S. 215-229

- HUMMEL, JOHANNES/SCHMIDT, JOHANNES (2001): Ökonomie der Aufmerksamkeit – eine neue ökonomische Theorie?, in: BECK, KLAUS/SCHWEIGER, WOLFGANG (2001): Attention please! Online-Kommunikation und Aufmerksamkeit, Verlag Reinhard Fischer, S. 93-107.
- ISHERWOOD, BOB (2000): Living in the Attention Economy, Saatchikevin, http://www.saatchikevin.com/workingit/bob_isherwood.html (07.02.2002)
- JOY, BILLY (2000): Why the future doesn't need us, in: Wired, 04 (2001), S. 238-262.
- KAAS, KLAUS PETER (1991): Marktinformationen: Screening und Signalling unter Partnern und Rivalen, in: Zeitschrift für Betriebswirtschaft, 61 (1991), Nr. 3, S. 357-370.
- KIRZNER, I.M. (1978): Wettbewerb und Unternehmertum, Tübingen 1978.
- KLEINALTENKAMP, MICHAEL (2000): Einführung in das Business-to-Business-Marketing, in: KLEINALTENKAMP, MICHAEL/PLINKE, WULFF (Hrsg): Technischer Vertrieb: Grundlagen des Business-to-Business-Marketing, 2. Aufl., Berlin u.a. 2000, S. 171-247.
- KLEISER, GREENVILLE (2001) in: <http://www.geocities.com/Athens/Acropolis/7025/desire.html> (07.02.2002)
- KORTZFLEISCH, HERRMANN VON (1973): Information und Kommunikation in der industriellen Unternehmung, Zeitschrift für Betriebswirtschaft, 43 (1973), Nr. 8, S. 549-560.
- KROEBER-RIEL, WERNER (1975): Konsumentenverhalten, Vahlen 1975.
- KROEBER-RIEHL, WERNER/ESCH, FRANZ RUDOLF (2000): Strategie und Technik der Werbung. Verhaltenswissenschaftliche Ansätze, Kohlhammer 2000.
- LEVINE, RICK/ LOCKE, CHRISTOPHER/ SEARLS, DOC/WEINBERGER, DAVID (2000): Das Cluetrain Manifest - 95 Thesen für die neue Unternehmenskultur im digitalen Zeitalter, München, Econ 2000.
- LINXWEILER, RICHARD (2001): Brand Score Card: Ein neues Instrument erfolgreicher Markenführung, Groß-Umstadt, Sehnert 2001.
- LUHMANN, NIKLAS (1981): Die Unwahrscheinlichkeit der Kommunikation, in: Ders. Soziologische Aufklärung 3, Soziales System, Gesellschaft, Organisation, Opladen, Westdeutscher Verlag, S. 25-34.
- MASLOV, ABRAHAM (1987): Motivation and Personality, 3. Auflage, Harper & Row 1987.
- MULGAN, GEOFF (1997): Connexity: Responsibility, Freedom, Business and Power in the New Century, London, Vintage 2000.
- NEUMANN, O. (1996): Theorien der Aufmerksamkeit, in: DERS. & SANDERS, A. (Hrsg.): Enzyklopädie der Psychologie. Theorie und Forschung. Serie II: Kognition; Band 2: Aufmerksamkeit, Hogrefe 1996, S. 559-643
- PLINKE, WULFF (2000): Grundlagen des Marktprozesses, in: KLEINALTENKAMP, MICHAEL/PLINKE, WULFF (Hrsg): Technischer Vertrieb: Grundlagen des Business-to-Business-Marketing, 2. Aufl., Berlin u.a. 2000, S. 3-99.
- LOCKE, CHRISTOPHER (2001): Gonzo Marketing: Winning through worst practices, Perseus Books 2001.
- OCASIO, WILLIAM (1997): Towards an Attention-Based View of the firm, in: Strategic Management Journal, 18 (1997), Nr. 188, S. 188ff.
- RAUB, STEFFEN P./ PROBST, GILBERT J.B. (2000): Knowledge Management und Electronic Business, in: WEIBER, ROLF (Hrsg.): Handbuch Electronic Business, Gabler 2000, S. 403-427.
- RAYPORT, J.F./SVIOKLA, J.J. (1994): Die virtuelle Wertschöpfungskette: kein fauler Zauber, in: Harvard Business Manager, 18 (1996), Nr. 2, S. 104-113..

- RIDDERSTRALE, JONAS/NORDSTRÖM, KJELL A. (2000): Funky Business: Wie kluge Köpfe das Kapital zum Tanzen bringen, London, Prentice Hall 2000.
- RIFKIN, JEREMY (2000): Access: das Verschwinden des Eigentums, Frankfurt, Campus 2000.
- RÖTZER, FLORIAN (1996): Aufmerksamkeit: Der Rohstoff der Informationsgesellschaft, Telepolis (08.01.1996), <http://www.heise.de/tp/deutsch/inhalt/co/2001/1.html> (07.02.2002)
- RÖTZER, FLORIAN (1998a): Die Ökonomie der Aufmerksamkeit wird alles verändern. Ein E-Mail-Interview mit Michael Goldhaber, Telepolis (16.03.1998), <http://www.heise.de/tp/deutsch/special/inhalt/co/2293/1.html> (07.02.2002).
- RÖTZER, FLORIAN (1998b): Aufmerksamkeit ist ein lebenswichtiges Auswahlverfahren, in: Telepolis (01.01.1996), <http://www.heise.de/tp/deutsch/inhalt/co/2077/1.html> (07.02.2002)
- RUSHKOFF, DOUGLAS (2000): Electronic Passalongs: The new social currency, in: Business 2.0, 5 (2000), Nr. 18, S. 121-122.
- SCHERTLER, WALTER (1991): Unternehmensorganisation: Lehrbuch der Organisation und strategischen Unternehmensführung, 4. durchges. Auflage, München u.a., Oldenbourg 1991.
- SIEGERT, GABRIELE (2001): Der Januskopf der Aufmerksamkeit. Überlegungen zur medienökonomischen Verortung von Aufmerksamkeit zwischen knappem Gut und universeller Währung, in: BECK, KLAUS/SCHWEIGER, WOLFGANG (2001): Attention please! Online-Kommunikation und Aufmerksamkeit, Verlag Reinhard Fischer, S. 110-120.
- SIMON, HERBERT A. (1971): Designing Organizations for an Information-Rich World: in: GREENBERG, M. (Hrsg.): Computers, Communications, and the Public Interest, Baltimore, John Hopkins Univ. Press, S. 40ff.
- SINGER, WOLF (1996): Zur Neurowissenschaft der Aufmerksamkeit, Telepolis 01.01.1996, <http://www.heise.de/tp/deutsch/inhalt/co/2002/1.html> (07.02.2002)
- THEISS-BERGLMAIR, ANNA M. (2001): Aufmerksamkeit und Wahrnehmen. Mediale Strategien zur Sicherstellung zentraler Voraussetzungen von Kommunikation, in: BECK, KLAUS/SCHWEIGER, WOLFGANG (2001): Attention please! Online-Kommunikation und Aufmerksamkeit, R. Fischer 2001, S. 57-67
- THEISS-BERGLMAIR, ANNA M. (2000): Aufmerksamkeit und Geld, schenken und zahlen. Zum Verhältnis von Publizistik und Wirtschaft in einer Kommunikationsgesellschaft - Konsequenzen für die Medienökonomie, in Publizistik, 45, S. 310-329.
- TOFLER, ALVIN (2000): Interview with Alvin Tofler by James Daly, in: Business 2.0, 5 (2000), Nr. 18, S. 110-116.
- WEIBER, ROLF (2000): Herausforderung E-Business: Mit dem Informations-Dreisprung zu Wettbewerbsvorteilen auf den Märkten der Zukunft, in: WEIBER, ROLF (Hrsg.): Handbuch Electronic Business, Gabler 2000, S. 1-35.
- WEIBER, ROLF/JACOB, FRANCK (2000): Kundebezogene Informationsgewinnung, in: KLEINALTENKAMP, MICHAEL/PLINKE, WULFF (Hrsg): Technischer Vertrieb: Grundlagen des Business-to-Business-Marketing, 2. Aufl., Berlin u.a. 2000, S. 523-612.
- WEIBER, ROLF/MCLACHLAN, CHRISTOPHER (2000): Wettbewerbsvorteile im Electronic Business, in: WEIBER, ROLF (Hrsg.): Handbuch Electronic Business, Gabler 2000, S. 117-148
- WIRTH, WERNER (2001): Aufmerksamkeit: ein Konzept- und Theorieüberblick aus psychologischer Perspektive mit Implikationen für die Kommunikationswissenschaft, in: BECK, KLAUS/SCHWEIGER, WOLFGANG (2001): Attention please! Online-Kommunikation und Aufmerksamkeit, Verlag Reinhard Fischer, S. 69-89.
- WITTMANN, WALDEMAR (1959): Unternehmung und unvollkommene Information, Köln 1959.