

Diskussionspapier

Medienförderung im digitalen Zeitalter

Reformagenda für einen technologie- und wettbewerbsneutralen Service public
Urs Meister und Michael Mandl

Danksagung

Die Autoren bedanken sich ganz herzlich bei Prof. Dr. Stephan Russ-Mohl und den Mitgliedern der Programmkommission von Avenir Suisse, Prof. Dr. Harold James und Prof. Dr. Reto Foellmi, für das externe Lektorat. Sie haben uns zahlreiche wertvolle Anregungen und substanzielle Inputs zukommen lassen. Die Verantwortung für das Diskussionspapier liegt allein bei den beiden Autoren.

Autoren Urs Meister, urs.meister@avenir-suisse.ch
Michael Mandl, michael.mandl@avenir-suisse.ch
Herausgeber Avenir Suisse, www.avenir-suisse.ch
Koordination Verena Parzer Epp, verena.parzer-epp@avenir-suisse.ch
Gestaltung Jörg Naumann, joerg.naumann@avenir-suisse.ch
Produktion Staffel Druck, www.staffeldruck.ch

© Oktober 2014 Avenir Suisse, Zürich

Dieses Werk ist urheberrechtlich geschützt. Da Avenir Suisse an der Verbreitung der hier präsentierten Ideen interessiert ist, ist die Verwertung der Erkenntnisse, Daten und Grafiken dieses Werks durch Dritte ausdrücklich erwünscht, sofern die Quelle exakt und gut sichtbar angegeben wird und die gesetzlichen Urheberrechtsbestimmungen eingehalten werden.

Bestellen assistent@avenir-suisse.ch, Tel. 044 445 90 00
Download <http://www.avenir-suisse.ch/40297/medienfoerderung-im-digitalen-zeitalter>

Inhalt

1_ Einleitung	_5
2_ Wettbewerb und Service public	_6
2.1_ Qualität und Vielfalt im Markt	6
2.2_ Rolle des Service public – theoretische Grundlagen	11
2.3_ Medienförderung im internationalen Vergleich	13
2.4_ Medienförderung in der Schweiz	15
3_ Private Schweizer Medienlandschaft	_20
3.1_ Anhaltende Konsolidierung bei den Printmedien	20
3.2_ Chronische Finanzierungsprobleme des privaten Rundfunks	24
4_ Neue Strategien für alte Medien	_29
4.1_ Mediennutzung im Wandel	29
4.2_ Ertragserosion im zweiseitigen Markt	33
4.3_ Überlebensstrategien für Medienhäuser	36
5_ Reformagenda für den Service public	_45
5.1_ Mehr Wettbewerb, wachsende Marktverzerrungen	45
5.2_ Grenzen eines Ausschreibungswettbewerbs	47
5.3_ Beschränkung der SRG – kurzfristige Massnahmen	49
5.4_ Technologieneutrale Subventionen für Private	52
5.5_ SRG als «Public Content Provider» – längerfristiges Modell	54
5.6_ Schlussfolgerungen	57
Literatur	59

1 Einleitung

Die Digitalisierung und das Internet haben die bisher separierten Medien Print, Radio und Fernsehen näher aneinander rücken lassen. Die Online-Angebote von Tageszeitungen werden mit Bildstreifen, Audio- und Videomaterial angereichert, um in der «Gratiskultur» des Internets eine minimale Zahlungsbereitschaft zu wecken. Ähnliches gilt für Radio- und TV-Anbieter, die neu ihre Audio- und Videoinhalte online stellen und um Texte, Bilder und Blogs ergänzen. Die Konvergenz der Geschäftsmodelle auf Online-Plattformen verschärft nicht nur den Wettbewerb zwischen den Medien. Neue – häufig internationale – Akteure wie Telekomunternehmen, Suchmaschinen oder soziale Medien ergänzen ihr Leistungsspektrum mit medialen Inhalten und schneiden sich einen wachsenden Teil des Werbekuchens ab. Beobachter reden von einer grundlegenden Krise, in der sich die «alten» Medien befinden: Sinkende Werbeeinnahmen und Leserzahlen bei den Printprodukten lassen sich kaum über das Online-Angebot kompensieren.

In diesem Kontext erscheint das heutige Medienförderregime als Anachronismus. Erstens ist es technologiespezifisch ausgerichtet, indem es Print, Radio und Fernsehen separat fördert, während das Internet als in Zukunft wichtigste Plattform unberücksichtigt bleibt. Damit verbunden sind strukturerhaltende und wettbewerbsverzerrende Effekte. Zweitens verfälscht die grosszügige Gebührenfinanzierung der SRG immer mehr den Medienwettbewerb. Die exklusiven audiovisuellen Inhalte verschaffen ihr online wichtiges Differenzierungspotenzial und damit einen erheblichen Vorteil gegenüber den Privaten. Drittens könnte sich die staatliche Medienförderung als kontraproduktiv erweisen, wenn die damit verbundenen Wettbewerbsverzerrungen die Konsolidierung in der Branche verstärken und die Medienvielfalt weiter schmälern.

Vor dem Hintergrund der neuen technischen Möglichkeiten und dem veränderten Verhalten der Nutzer kann man die Medienförderung sehr wohl grundsätzlich in Frage stellen. Doch gibt es mit dem schärferen (internationalen) Wettbewerb und der damit verbundenen anhaltenden Konsolidierung im Markt auch Gründe für die Beibehaltung einer gewissen Förderung. In jedem Fall aber darf diese den Wettbewerb nicht verfälschen und die Medienvielfalt nicht zusätzlich gefährden. Die vorliegende Studie untersucht die Entwicklungen in der Medienbranche und leitet Konsequenzen für ein staatliches Förderregime ab. Kapitel 2 legt die grundlegenden Zusammenhänge zwischen Medienvielfalt, Qualität, Wettbewerb und Service public dar. Kapitel 3 illustriert den Wandel in der schweizerischen Medienlandschaft. Kapitel 4 untersucht Trends bei der Mediennutzung und Konsequenzen für die Strategien von (privaten) Medienanbietern. Kapitel 5 skizziert neue Ansätze einer technologie- und wettbewerbsneutralen Förderung in einer konvergenten Medienwelt.

Die Medienförderung ist kontraproduktiv, wenn damit Wettbewerbsverzerrungen verbunden sind und die Medienvielfalt geschmälert wird.

2_ Wettbewerb und Service public

2.1_ Qualität und Vielfalt im Markt

Um die Qualität der Medien zu messen, muss diese zuerst definiert werden. Eine einfache, grobe Grösse ist die Anzahl Medienbeiträge über politisch-gesellschaftlich besonders wichtige Ereignisse und Entwicklungen (Zaller 1999). Dem Ansatz liegt die Idee zugrunde, dass Medien vielfältige Informationen zur Verfügung stellen sollen, die nicht nur unterhalten, sondern vor allem zur Funktionsfähigkeit einer demokratischen Gesellschaft beitragen. Die Berichterstattung wird vereinfachend in politisch-gesellschaftliche Informationen und einfache Unterhaltung (etwa Boulevard) unterteilt. Als Hypothese unterstellt Zaller, dass es für Boulevard einen attraktiven Markt gibt, während die Nachfrage nach politisch-gesellschaftlich relevanten Informationen wenig ausgeprägt ist. Dass diese dennoch bereitgestellt werden, könnte mit intrinsischer Motivation von Journalisten (oder Verlegern) oder einer staatlichen Presseförderung zusammenhängen. Ähnlich wie der Abbau von Subventionen würde mehr Wettbewerb das Angebot der Hochqualitätsinhalte ausdünnen, da der Spielraum zur Finanzierung von Inhalten mit geringer Marktnachfrage schmilzt. Tatsächlich gibt es Hinweise auf einen vermeintlich negativen Zusammenhang zwischen Wettbewerb und Medienqualität. Beispielsweise stieg die Qualität der us-Zeitungen in den 1920er-Jahren merklich, während die Anzahl Titel und der Grad des Wettbewerbs sanken. Zudem wird die Qualität im wettbewerblichen lokalen us-tv-Markt als tiefer eingestuft als im weniger umkämpften lokalen Zeitungsmarkt (Zaller 1999).

Auch in der Schweiz wird häufig auf die negativen Auswirkungen eines schärferen Wettbewerbs (etwa durch Gratiszeitungen) auf die Qualität hingewiesen. Das Jahrbuch Qualität der Medien 2013 stellte fest, dass besonders die Qualitätsmedien über immer weniger Geld verfügen und eine Erosion der qualitativ hochstehenden Angebote stattfindet (fög 2013). Umgekehrt wächst die Reichweite von Medien mit tiefer Qualität. Damit verbunden können aber auch positive Effekte sein. Dies illustriert eine Analyse über die Öffnung des schwedischen tv-Marktes Anfang der 1990er-Jahre (Prat und Strömberg 2006). Danach waren die News des neuen privaten Senders tv4 zwar weniger informativ als jene des vormaligen Monopolisten svt. Immerhin aber waren die Zuschauer der kommerziellen Newssendungen signifikant besser informiert als jene Personen, die auf den Konsum von Newssendungen verzichteten. Weil ein Grossteil des tv4-Publikums vor der Marktöffnung gar keine Newssendungen konsumierte, trug das neue kommerzielle Angebot trotz vermeintlich tieferer Qualität zur besseren Information der Bevölkerung bei. Auch aus anderen Gründen muss der vermutete negative Einfluss des Wettbewerbs auf die Medienqualität relativiert werden. Verschiedene Studien kommen

In der Schweiz wird häufig auf die negativen Auswirkungen eines schärferen Wettbewerbs auf die Qualität der Medien hingewiesen.

zum Schluss, dass wachsende Konkurrenz die Qualität durchaus stimulieren kann. Erst bei besonders scharfem Wettbewerb (Hypercompetition) lassen sich Qualitätseinbussen beobachten. Dafür gibt es Evidenz sowohl aus internationalen Vergleichen (Jacobsson et al. 2008) als auch aus lokalen Analysen, etwa im schwedischen Zeitungsmarkt (Nord 2013). Zudem lassen grundsätzliche Überlegungen eher den Schluss zu, dass Wettbewerb für eine glaubwürdige unabhängige Berichterstattung nötig ist (Gentzkow und Shapiro 2008). Box 1 illustriert die vielfältigen Zusammenhänge.

Box 1

Wie Wettbewerb die Medienqualität stimuliert

Statistik: Für einen positiven Zusammenhang zwischen Informationsqualität und Anzahl Marktakteure spricht ein einfaches statistisches Argument: Verfügen einzelne Medienunternehmen jeweils über einen beschränkten und spezifischen Zugang zu Informationsquellen, nimmt mit wachsender Anzahl Unternehmen der aggregierte Informationsgehalt der Berichterstattung zu.

Bestechlichkeit: Ein Medienmonopol liesse sich einfach durch die Regierung (oder andere dominante Akteure) vereinnahmen. Um eine schädigende Berichterstattung zu verhindern, könnte die Regierung dem Unternehmen ein Bestechungsgeld überweisen, das mindestens die potenziellen Erträge aus einer exklusiven Berichterstattung kompensiert. Mit steigender Anzahl unabhängiger Medienunternehmen würde dies (zu) teuer, da die nötigen Bestechungsgelder proportional zunehmen – schliesslich könnte jedes einzelne Unternehmen den Gewinn aus der exklusiven Berichterstattung generieren.

Vielfalt: Vor allem in der zweiten Hälfte des 19. und in der ersten Hälfte des 20. Jahrhunderts waren viele Zeitungen eng mit politischen Parteien verflochten. Wettbewerb ist in diesem Kontext ein Schlüssel zur objektiven Information. Einerseits können Leser unterschiedliche Medien konsumieren und deren Inhalt aggregieren und gewichten. Andererseits ist der Wettbewerb ein disziplinierendes Instrument, das einer offensichtlich verfälschenden Berichterstattung entgegenwirkt.

Investitionen: Medienunternehmen können sich im Wettbewerb Vorteile schaffen, wenn sie über mehr und besser ausgebildete Journalisten und damit einen besseren Zugang zu Informationsquellen verfügen. Jedenfalls in der vom Print geprägten Medienwelt schafft die Erstpublikation («Scoop») einer Nachricht Zusatzerträge, da Nutzer häufig eine Zahlungsbereitschaft dafür haben – sie wollen rasch über wichtige Neuigkeiten informiert werden. Studien verweisen auch auf eine positive Korrelation zwischen Newsroom-Investitionen und Auflage (Tang et al. 2011).

Produktdifferenzierung statt «Einheitsbrei»

Häufig wird pauschal argumentiert, dass Wettbewerb zu Kommerzialisierung und journalistischem «Einheitsbrei» führe. Aus wirtschaftswissenschaftlicher Optik ist dies wenig stichhaltig: Würden sämtliche Medien dieselben Inhalte anbieten, wäre die Konkurrenz um die Nutzer (Leser, Zuschauer etc.) besonders intensiv. Produktdifferenzierung ist auch bei Medien ein zentrales Instrument, um dem Wettbewerb aus dem Weg zu gehen. Ein Mittel dazu ist die politische Färbung der Berichterstattung. Ist diese Differenzierung in erster Linie betriebswirtschaftlich motiviert, kann sie nicht das Resultat der persönlichen politischen Präferenzen eines Verlegers sein. Vielmehr richtet ein Medienunternehmen die politische Färbung der Berichterstattung – auch als «Slanting» bezeichnet – an den Konsumenten aus (Mullainathan und Shleifer 2005). Der Bias dient dazu, die spezifischen Präferenzen einer Kundengruppe zu adressieren, um Anzahl und Zahlungsbereitschaft der Nutzer zu maximieren. Das Publikum möchte – etwas vereinfachend – Informationen, die in sein Weltbild passen. Beispielsweise neigen Menschen dazu, Informationen als weniger glaubwürdig einzustufen, wenn sie nicht den eigenen Überzeugungen entsprechen (Lord et al. 1979, Rabin und Schrag 1990). Dies setzt voraus, dass Medien fähig sind, ihre Berichterstattung weltanschaulich zu färben, ohne dass sie als fehlerhaft interpretiert wird. Das kann durch die Auswahl und Gewichtung von Informationen oder Kommentaren erfolgen.

Die Wirkung des Wettbewerbs auf die Differenzierungsstrategie kann mit einem «Hotelling-Modell» illustriert werden (Mullainathan und Shleifer 2005). Dieses unterstellt eine Verteilung politischer Präferenzen bei den Konsumenten in einem einfachen Links-Rechts-Schema. Die Unternehmen positionieren ihre Berichterstattung in diesem Spektrum und adressieren damit ein bestimmtes Kundensegment. Die Zahlungsbereitschaft der Nutzer nimmt ab, je stärker die Inhalte der Medien von den eigenen Überzeugungen abweichen oder wenn diese übertrieben politisch verzerrt dargestellt werden. Im Falle eines Monopols tendiert ein Medium dazu, sich in der Mitte des politischen Spektrums zu positionieren – jedenfalls unter der vereinfachenden Annahme einer gleichverteilten politischen Gesinnung. In einem wettbewerblichen Markt hängt die politische Färbung der Berichterstattung von der Verteilung der Präferenzen ab. Weisen alle Nutzer dieselbe politische Orientierung auf, resultiert ein besonders scharfer Preiswettbewerb, da die Anbieter ihre Inhalte ähnlich positionieren möchten. Eine wachsende Heterogenität der Präferenzen erlaubt eine stärkere Differenzierung der medialen Inhalte und damit eine Dämpfung des Preiswettbewerbs. Wettbewerb eliminiert daher den politischen Bias in der Berichterstattung nicht, sondern der Nutzen von Slanting nimmt im Gegenteil mit wachsender Heterogenität der Präferenzen zu. Aus politisch-gesellschaftlicher Optik ist dies kein Problem, solange in einem freien Markt eine Vielzahl von Anbietern agiert. Dann

Produktdifferenzierung ist auch bei Medien ein zentrales Instrument, um dem Wettbewerb aus dem Weg zu gehen.

können Konsumenten ihre Informationen aus unterschiedlichen Quellen aggregieren und sich ein objektives Bild der Ereignisse machen.

Box 2

«Foxification» in den USA

Eine ausgeprägte Polarisierung des Medienangebots lässt sich im amerikanischen Kabel-TV-Markt beobachten. Während der in der politischen Mitte angesiedelte Nachrichtensender CNN in den vergangenen Jahren Marktanteile verlor, stiegen die Quoten der beiden Hauptkonkurrenten Fox News (republikanisch) und MSNBC (demokratisch). Der wachsende Marktanteil der politisch pointiert positionierten Sender (auch als «Foxification» bezeichnet) ist ein Spiegelbild der veränderten Politlandschaft in den USA. So zeigt eine Analyse der politischen Positionierung der Wähler zwischen 1994 und 2014 eine zunehmende Polarisierung. Der Anteil der Personen mit einer konsequent demokratischen bzw. republikanischen Position nahm zu, während der Anteil der Wähler mit gemischten Ansichten sank (Pew Research Center 2014a). Gleichzeitig geht aus der Analyse hervor, dass Personen mit konsequent demokratischem Standpunkt den Nachrichtensender Fox News mehrheitlich mit dem Prädikat «unfavorable» versehen, während die Mehrheit der stramm Konservativen eine vergleichbare Einschätzung für MSNBC vornimmt. Die Entwicklung kann auf zwei Arten interpretiert werden. Zum einen ist zu vermuten, dass die Newssender ihrerseits einen Einfluss auf das Wählerverhalten hatten. Tatsächlich illustriert eine Studie, dass ein grösserer Newskonsum bei Fox News bzw. MSNBC mit einer höheren Wahrscheinlichkeit einhergeht, republikanisch bzw. demokratisch zu wählen (Martin und Yurukoglu 2014). Zum anderen kann man aber auch auf eine umgekehrte Kausalität schliessen, wonach der Erfolg der beiden Nachrichtensender das Resultat veränderter gesellschaftlicher Präferenzen sein könnte.

Zweiseitiger Medienmarkt

Medien sind nicht einzig an der Maximierung der Erträge beim Publikum interessiert. Noch bedeutender ist das Geschäft mit der Werbung. Schätzungen für den gesamten us-Newsmarkt – inkl. Print, Fernsehen, Radio, Online – beziffern den Ertragsanteil aus Werbung auf 69%, während die Nutzer-generierten Erträge 24% betragen (PEW Research Center 2014b). Medien sind Plattformen, die Werbung und Nutzer zusammenbringen. Mit grösserem Publikum steigt die Möglichkeit, Werbung zu verkaufen. Man spricht von zweiseitigen Märkten: Beide Seiten beeinflussen sich durch positive oder negative Effekte (indirekte Netzexternalitäten). Wenn mit der Anzahl Nutzer der potenzielle Werbeerlös zunimmt, ist das ein positiver Effekt. Umgekehrt ist der Zusammenhang weniger eindeutig: Zwar kann Werbung als nützliche Information wahrgenommen werden, doch wird sie im Übermass als störend empfunden.

Bei der Optimierung ihrer Preisstrategie können Medien nicht einfach aufgrund der Preiselastizität der Nachfrage (von Medienkonsumenten oder Werbern) entscheiden. Höhere Abonnementspreise senken – jedenfalls bei gleichbleibender Leistung – nicht nur die Verkaufsmengen, sondern auch das Ertragspotenzial bei der Werbung (Dewenter und Haucap 2008). Im Extremfall sind Medien daher bereit, ihr Produkt gegenüber den Konsumenten unter den Grenzkosten anzubieten, damit der Ertrag aus dem Werbegeschäft maximiert wird. Dies ist insofern rational, als ein Medienunternehmen eben bei der Preisfestlegung nicht nur Ertragsveränderungen auf Seiten der Nutzer berücksichtigt, sondern auch die Opportunitätskosten entgangener Werbeerlöse. Die Relevanz dieses Optimierungskalküls wird besonders durch die Verbreitung von Gratiszeitungen (Pendlerzeitungen) ab den 1990er-Jahren illustriert (Box 3). Der Fokus auf die Maximierung der Werbeerlöse geht tendenziell mit einer geringen inhaltlichen Differenzierung und einem hohen Grad an Wettbewerb einher – was im Gleichgewicht vor allem in kleinen Märkten zu einer Anbieterkonzentration führen kann.

Box 3

Wettbewerb der Gratis-Pendlerzeitungen

Weil die Gratiszeitungen häufig dasselbe Massenpublikum über die gleichen Kanäle mit ähnlichen Inhalten adressieren, ist der Wettbewerb besonders ausgeprägt. Dies schlägt sich nicht nur im Gratisangebot nieder, sondern auch in tieferen Werbepreisen. Die Entwicklung in Europa illustriert einen eigentlichen Verdrängungswettbewerb bei den Gratis-Pendlerzeitungen. So nahm die Anzahl Titel zwischen 1995 und 2007 stark zu, danach aber folgte eine deutliche Konsolidierung (Bakker 2013). In vielen Ländern gibt es heute nur noch eine Gratis-Pendlerzeitung. Die Konzentration lässt sich auch in der Schweiz beobachten. Nachdem 1999 20Minuten lanciert wurde, folgten in der Deutschschweiz Züri-Express, Metropol, Cash Daily, Heute, Punkt-ch, News. Derzeit existieren in der Deutschschweiz mit 20Minuten und Blick am Abend (als Nachfolgeblatt von Heute) noch zwei Gratis-Pendlerzeitungen (wobei sich Blick am Abend als Abendzeitung differenziert), in der französisch- und italienischsprachigen Schweiz existiert je eine Zeitung (20Minutes / 20Minuti). Das starke Wachstum der Gratis-Pendlerzeitungen nach 1995 ist damit zu erklären, dass etablierte Verlage eigene Angebote lancierten, um Konkurrenten vom Markt fernzuhalten und um der drohenden Ertragserosion bei den Werbeerträgen entgegenzuwirken (z.B. in Dänemark, Schweden, Grossbritannien, den Niederlanden, Luxemburg, Island, Irland, Österreich und in der Schweiz). Zwar konkurrieren Gratis-Pendlerzeitungen die Bezahlzeitungen, doch ist die Intensität des Wettbewerbs nicht sehr ausgeprägt. Gratis-Pendlerzeitungen adressieren teilweise andere Leser (v.a. gelegentliche Leser) und andere Werbekunden. Schätzungen beziffern die mit dem Markteintritt von Gratiszeitungen verbundenen Leser- bzw. Werbeeinbussen bei Bezahlzeitungen auf

weniger als 2% bzw. 1% (Picard 2001). Der Leserschwund bei Bezahlzeitungen nach 2000 ist daher nur zu einem kleinen Teil auf die Konkurrenz durch Gratis-Pendlerzeitungen zurückzuführen (Künzler 2013). Evidenz dafür bietet der deutsche Zeitungsmarkt, wo die verkaufte Tageszeitungsaufgabe zwischen 1995 und 2011 auch ohne Konkurrenz durch Gratisblätter um rund einen Viertel sank (BDZV 2012).

2.2_ Rolle des Service public – theoretische Grundlagen

Die bisherigen Ausführungen lassen den Schluss zu, dass ein funktionierender Wettbewerb die Qualität der Medien positiv beeinflussen kann (Box 1). Auch kann die Konkurrenz um Nutzer die inhaltliche Vielfalt stimulieren. Umgekehrt können Netzexternalitäten eine Anbieterkonzentration begünstigen. Ein staatlicher Eingriff müsste in jedem Fall durch «Marktversagen» gerechtfertigt werden – also durch die Existenz eines natürlichen Monopols oder von öffentlichen Gütern. Ein natürliches Monopol wird durch die «Subadditivität» der Kostenfunktion charakterisiert: Aufgrund von besonders hohen Fixkosten sind die Durchschnittskosten am tiefsten, wenn nur eine Unternehmung im Markt die gesamte Nachfrage deckt. Auch Medien sind durch hohe Fixkosten geprägt. Dies gilt besonders beim Fernsehen, etwas weniger bei Zeitungen, wo mengenabhängige Kosten im Zusammenhang mit Verteilung und Druck (exkl. Druckvorlage) etwa 25% bis 40% der Produktionskosten ausmachen (Picard 2004). Die Zeitungsvielfalt illustriert, dass es sich nicht um ein natürliches Monopol handeln kann. Weniger offensichtlich ist dies beim Rundfunk (v.a. in kleinen Märkten), wo ursprünglich nicht nur hohe Fixkosten, sondern auch technische Gründe Wettbewerb verhinderten. Bei der Einführung von Radio und Fernsehen dominierte die analoge Übertragungstechnik, wobei die Knappheit verfügbarer Frequenzen eine technische Markteintritts-Barriere darstellte. Die beschränkte Sendervielfalt veranlasste viele Staaten, eine öffentliche Anstalt zu schaffen, deren Programm quasi per Dekret vielfältig sein sollte. Mit den digitalen Technologien, Kabelnetzen, Satelliten und dem Internet verlor das Argument knapper Frequenzen seine Bedeutung. Gleichzeitig sanken mit der Digitalisierung die Fixkosten der Herstellung von Radio- und tv-Inhalten. Ähnliches gilt für das Argument des öffentlichen Gutes. Während Printmedien private Güter sind, wies der Rundfunk in seinen Anfängen – jedenfalls gegenüber den Hörern – den Charakter eines öffentlichen Gutes auf. Der Konsum einer Person beeinträchtigte die Nutzungsmöglichkeiten anderer nicht (Nicht-Rivalität). Aufgrund der analogen Verbreitung konnte zudem jedermann mit einem Empfangsgerät Radio- und tv-Sendungen konsumieren (fehlende Ausschliessbarkeit). Auch dieses Argument wurde dank technischem Fortschritt obsolet: Digitale Inhalte lassen sich einfach mit Bezahlschranken versehen (Box 7).

Mit den digitalen Technologien, Kabelnetzen, Satelliten und dem Internet verlor das Argument knapper Frequenzen seine Bedeutung.

Meritorische Vielfalt

Als meritorische Güter werden Güter bezeichnet, die unter Marktbedingungen nicht in dem Ausmass angeboten und konsumiert werden, das als gesellschaftlich wünschbar angesehen wird. Staatliche Interventionen werden dadurch gerechtfertigt. Bei den Medien können vereinfachend zwei Formen unterschieden werden (Dewenter und Heimeshoff 2013, Kruse 1999):

- **Meritorische Inhalte:** Dabei handelt es sich um Beiträge, die als erwünscht gelten, jedoch von kommerziellen Medienunternehmen nicht, nicht im erwünschten Umfang oder nicht in der gewünschten Qualität angeboten werden. Das trifft etwa auf bildende Inhalte zu, denen positive externe Effekte in der Gesellschaft zugeschrieben werden.
- **Meritorische Vielfalt:** Diese bezieht sich auf die Gesamtheit und Breite des Medienangebots hinsichtlich politischer, gesellschaftlicher, kultureller oder moralischer Werte und Meinungen (Meinungspluralität). Darunter fällt auch die Berücksichtigung von (politischen) Minderheitsmeinungen.

Das Argument meritorischer Inhalte ist besonders umstritten, da es ein paternalistisches Staatsverständnis zum Ausdruck bringt und in der Praxis häufig als Mittel zur Durchsetzung partikulärer Interessen dient. Allerdings ist auch das Vielfalts-Argument nicht unkritisch. Schliesslich lässt sich schwer definieren, welche Vielfalt tatsächlich gesellschaftlich gewünscht ist – womöglich resultiert gar eine Übervertretung von Minderheitsinteressen. Ein funktionierender Wettbewerb zwischen einer Vielzahl voneinander unabhängiger Medienunternehmen (institutionelle Vielfalt) sorgt zwar in der Regel für eine inhaltliche Vielfalt (Kapitel 2.1), aber dennoch werden aufgrund mangelnden Ertragspotenzials immer gewisse (kulturelle, sprachliche) Minderheiten unberücksichtigt bleiben. Auch kann die Meinungsvielfalt gefährdet sein, wenn gewinnorientierte Medien ihre Inhalte einseitig auf die Interessen ihrer Werbekunden ausrichten.¹ Allerdings können auch staatliche bzw. staatlich geförderte Medien mit Werbeerträgen einem solchen Bias unterliegen. Und ein funktionierender Wettbewerb bietet den Nutzern wenigstens die Möglichkeit, ihre Informationen aus unterschiedlichen Quellen zu beziehen.

Das Argument der Vielfalt ist in kleinen Märkten gewichtiger, wo Anbieter weniger von Skaleneffekten profitieren können und die Produktion fixkostenintensiver Inhalte erschwert wird. Die (zu) geringen Zuschauerzahlen beschränken sowohl das Ertragspotenzial bei der Werbung als

Das Argument meritorischer Inhalte ist besonders umstritten, da es ein paternalistisches Staatsverständnis zum Ausdruck bringt und in der Praxis häufig als Mittel zur Durchsetzung partikulärer Interessen dient.

¹ Verschiedene Studien liefern Hinweise auf die Existenz eines solchen kommerziellen Bias – etwa im Schweizer Markt für Gratis-Pendlerzeitungen, wo der Fokus auf Werbeerträge besonders ausgeprägt ist (Porlezza 2014). Doch lässt sich auch zeigen, dass dieser Bias vor allem im Monopolfall relevant ist, während er mit zunehmendem Wettbewerb erodiert (Ellman und Germano 2008).

auch jenes bei den Nutzern. Im Marktgleichgewicht würden – vor allem beim Fernsehen – kaum Inhalte mit nationalem oder lokalem identitätsstiftendem Bezug angeboten. Einerseits würden private inländische Anbieter ihre Inhalte vor allem international beschaffen, wo sie indirekt von Skaleneffekten profitieren. Andererseits wäre die Konkurrenz durch aus dem Ausland einstrahlende Sender gross, zumal wenn die Landessprache keinen «Schutz» bietet. Das gilt etwa für die Schweiz, Österreich, Irland und Neuseeland.²

2.3_ Medienförderung im internationalen Vergleich

Europa: Öffentlicher Rundfunk im Zentrum

Obschon die ökonomischen Argumente wenig stichhaltig sind (und bisweilen sogar erodieren), ist staatliche Medienförderung international weit verbreitet (Abbildung 1). In Europa besteht die Medienförderung in erster Linie aus einer direkten Förderung von Fernsehen und Radio, vornehmlich über die Finanzierung einer öffentlichen Rundfunkanstalt. In den meisten Ländern beansprucht diese mehr als 50% aller Fördermittel (Finnland 55%, Italien 65%, Frankreich 71%, Grossbritannien 85%, Deutschland 93%) (Nielsen und Linnebank 2011). Daneben werden Subventionen für private Medien ausgerichtet. Diese werden einerseits indirekt gewährt, etwa in Form von Steuererleichterungen, verbilligten Posttarifen, der Finanzierung von Nachrichtenagenturen oder Forschungs- und Weiterbildungszuschüssen. In Belgien oder Dänemark sind Presseerzeugnisse von der Mehrwertsteuer befreit, in Deutschland oder Italien gelten tiefere Sätze (7% statt 19% bzw. 4% statt 22%) (EC 2014), ebenso in der Schweiz (2,5% statt 8%). Andererseits erhalten private Anbieter von Presseerzeugnissen und Rundfunk direkte Subventionen. Diese werden üblicherweise mit Auflagen hinsichtlich Inhalt (Anteil Eigenleistungen, Anteil politisch, gesellschaftlich und kulturell relevanter Themen, tägliche Nachrichten etc.), Werbung (Beschränkung, nur während bestimmter Zeiten), Reichweite oder Governance (nicht-gewinnorientiert, Transparenz etc.) verknüpft (Künzler et al. 2013a, 2013c). Die direkte Presseförderung ist in Skandinavien verbreitet. Mindestens teilweise zielt sie explizit auf eine Förderung von Konkurrenz und Vielfalt, indem Zweitzeitungen mit beschränkter Reichweite (Haushaltsabdeckung im Verbreitungsgebiet) und geringem Marktanteil ausschliesslich oder stärker gefördert werden.

In einigen wenigen Ländern wurde die direkte Medienförderung auf den Online-Bereich ausgedehnt (Künzler et al. 2013a, Puppis et al. 2014). Schweden fördert Online-Medien bereits seit 1996. In Dänemark wurde 2013 die

2 Erfahrungen aus Neuseeland (das sich mit ca. 4,5 Mio. Einwohnern mit dem Deutschschweizer Medienmarkt vergleichen lässt) illustrieren, dass sich etwa beim Genre Drama / Comedy erfolgreiche nationale Produktionen zu etwa 25 bis 35% über Werbeerlöse finanzieren lassen (Dunleavy 2012).

Abbildung 1
Medienförderung ausgewählter Länder im Überblick

Neben den öffentlichen Rundfunkanstalten erhalten auch private Medien direkte und indirekte Subventionen. Die Darstellung von Subventionsinstrumenten ist nicht abschliessend.

	Europa											Dritte			
	CH	AT	BE (Fl)	BE (Fr)	DE	DK	FR	UK	IE	IT	NL	NO	SE	NZ	US
Indirekte Presseförderung															
Steuererleichterungen (z.B. MWSt-Befreiung/-reduktion)	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■		■
Tarifiereduktionen Distribution (z.B. reduzierte Post-/Bahntarife)	■		■	■			■								■
Beiträge an Nachrichtenagentur						■				■					
Forschung	■	■			■	■					■	■			
Weiterbildung (z.B. Aus-/Weiterbildungsinstitutionen, Fonds)	■	■						■		■		■			
Direkte Presseförderung															
Zweitzeitungen (Vielfalt)		■				■	■					■	■		
Zeitungen in Minderheitssprachen						■				■		■	■		
Genossenschaftszeitungen										■					
Vertrieb (z.T. an bestimmte inhaltliche Leistungen und/oder organisat. Voraussetzungen geknüpft)		■				■							■		
Direkte Rundfunkförderung															
Lokal-regionale und/oder alternative Radios	■			■	■	■				■		■		■	■
Lokal-regionale und/oder alternative TVs	■			■	■	■		■		■		■		■	■
Radio-/TV-Sender für sprachliche/indigene Minderheiten										■				■	■
Nationales TV			■												
Projektbezogen (einzelne Programme/Sendungen)		■		■					■			■		■	■
Technologie/Distribution	■	■			■	■				■				■	■
Aus-/Weiterbildung	■	■	■			■		■				■			
Öffentliche Rundfunkanstalt mit Service-public-Auftrag															
Mit Werbung		■	■	■			*		■	■	■				
Gemischt (Werbung nur bei Radio oder nur bei TV)	T		R		T									T**	
Ohne Werbung						■		■				■	■		***
Online															
Bestimmte Online-Medien						■				■		■			
Projektbezogen				■		■								■	

* In Frankreich gilt ab 2016 ein Werbeverbot

** Service-public-Auftrag nur beim Radio, öffentliches TVNZ kommerziell orientiert

*** Öffentliche Networks als Zusammenschluss lokaler Anbieter: PBS (TV), NPR (Radio)

Quellen: Künzler et al. 2013a, Künzler et al. 2013b, eigene Recherchen

direkte Presseförderung in eine Produktionsförderung umgewandelt, von der auch Online-Medien profitieren. Eine ähnliche Entwicklung fand in Italien statt, wo die direkte Presseförderung mindestens während einer Übergangsphase weiterbestehen und auch für Medien gelten soll, die ausschliesslich online publizieren. Norwegen, das bisher nur kleine Monopol- sowie Zweitzeitungen fördert, prüft derzeit die Ausdehnung des Systems auf den Online-Bereich.

USA und Neuseeland

In den USA dominiert die indirekte Presseförderung. Diverse Steuerbefreiungen werden auf nationaler und bundesstaatlicher Ebene gewährt. Solche existieren im Zusammenhang mit dem Verkauf von Zeitungen, Zeitschriften und Werbung sowie bei Ausnahmen von der «Sales and Use Tax» auf Zeitungspapier und -tinte (Künzler et al. 2013a, Nielsen und Linnebank 2011). Daneben profitiert die Presse von reduzierten Posttarifen. Eine öffentlich-rechtliche Rundfunkanstalt gibt es nicht, doch existiert mit dem Public Broadcasting Service (PBS) ein nicht-kommerzielles nationales TV-Netzwerk als Zusammenschluss nicht-kommerzieller lokaler Sender (beim Radio: National Public Radio). PBS finanziert sich mehrheitlich über Spenden, ein kleiner Teil des Budgets stammt aus staatlichen Zuschüssen, die von der Corporation for Public Broadcasting (CPB) im Rundfunkbereich gewährt werden. Verglichen mit Europa ist das Ausmass der US-Medienförderung bescheiden.³

In Neuseeland erhält die Presse keine Subventionen (Künzler et al. 2013a). Zudem spielt – wie in den USA – der öffentliche Rundfunk eine geringe Rolle. Zwar existiert mit TVNZ ein TV-Anbieter im öffentlichen Eigentum, doch wurde dieser mit der Liberalisierung des TV-Marktes 1989 in ein gewinnorientiertes Unternehmen umgewandelt. Nur beschränkt besteht für die Maori-Minderheit ein öffentliches Fernsehen mit Service-public-Auftrag. Ein Grossteil der TV-Subventionen basiert auf der Förderung spezifischer Programme durch die Behörde NZ on Air. Im Rahmen von Ausschreibungsverfahren können sich neben TVNZ und Maori TV auch Private bewerben (Box 9 und Kapitel 5). Im Gegensatz zum Fernsehen existiert beim Radio ein öffentlicher Anbieter mit Service-Public-Auftrag.

In Neuseeland erhält die Presse keine Subventionen.

2.4_ Medienförderung in der Schweiz

Gebühren- und werbefinanzierte SRG

Wie in den meisten europäischen Ländern erfolgt der grösste Teil der Medienförderung über die direkte Finanzierung des öffentlichen Rundfunks.

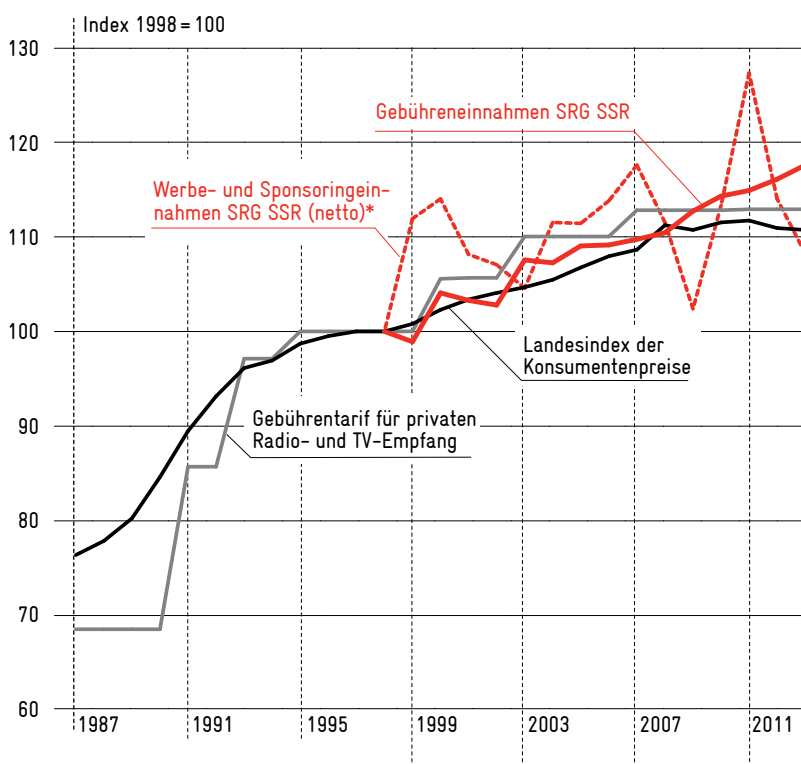
³ Eine Studie für das Jahr 2008 beziffert den Gegenwert der indirekten Presseförderung auf rund 800 Mio. Euro, jenen der direkten Rundfunkförderung auf 780 Mio. Euro (Nielsen und Linnebank 2011). Umgerechnet sind die Pro-Kopf-Mediensubventionen in Deutschland rund 20 Mal höher als in den USA.

Die Radio- und Fernsehanstalt SRG erhielt 2013 einen Gesamtbetrag von rund 1,2 Mrd. Fr. Finanziert wird er durch die Erhebung einer Radio- und TV-Empfangsgebühr. Der Betrag entsprach rund 73% des gesamten Betriebsertrages (SRG 2014). Im Gegensatz etwa zur britischen BBC (Abbildung 1) ist es der SRG erlaubt, einen Teil ihrer Erlöse mittels Werbung zu erwirtschaften. 2013 beliefen sich die Ertragsanteile aus Werbung und Sponsoring auf 17% bzw. 4% – weitere 3% bzw. 4% waren Programmerrträge sowie übrige Erträge. Werbeerträge stammen vor allem aus dem Fernsehen, da Online- und Radio-Werbung untersagt sind.⁴ Die Erträge der SRG steigen seit Mitte der 1980er-Jahre kontinuierlich. Während die kommerziellen Erträge eine hohe Varianz aufwiesen, stiegen die Gebühren aufgrund Tarifierhöhungen und wachsender Bevölkerung stetig (Abbildung 2).

Die SRG ist keine öffentliche Unternehmung im engeren Sinn. Vielmehr handelt es sich um einen privaten Verein mit einer Spezialkonzession gemäss den Bestimmungen des Bundesgesetzes über Radio und Fernsehen (RTVG). Der in der Konzession (eher global) umschriebene

Abbildung 2
Stetig wachsende Gebührenerträge (1987-2013)

Die kontinuierlich wachsenden Gebührenerträge der SRG sind auf steigende Gebührentarife, aber auch auf das Bevölkerungswachstum zurückzuführen.



* 1998-2011 Brutto-Werbe-/Sponsoring-Einnahmen minus Erlösminderung; ab 2012 Nettowerte

Quellen: Bakom, BFS, Geschäftsberichte SRG

4 Die SRG untersteht besonderen Werbebeschränkungen (z.B. maximale Dauer und Häufigkeit von Werbung, Beschränkungen bei der Unterbrechung von politischen Sendungen oder Kindersendungen, Verbot von Verkaufssendungen etc.) (Art. 22 / 23 RTVV). Online sind Werbung und Sponsoring (mit Ausnahmen) unzulässig.

Programmauftrag verlangt von der SRG nicht nur sachgerechte Informationen über politisch wichtige Themen, sondern auch einen Beitrag zur Stärkung der kulturellen Werte des Landes, der Bildung sowie der Unterhaltung. Konkreter ist die Konzession hinsichtlich der Anzahl TV- und Radio-Programme, die pro Sprachregion festgelegt werden. Wenig ausführlich ist sie hingegen in Bezug auf das Online-Angebot, das nur im Rahmen des «übrigen publizistischen Angebots» genannt wird. Insgesamt umfasst die Konzession lediglich elf Textseiten und ist damit ein eher generischer Auftragskatalog. Das Angebot der SRG umfasst beim Radio sechs Programme in deutscher, vier in französischer, drei in italienischer sowie eines in rätoromanischer Sprache. Daneben gibt es drei reine Musikprogramme. Das TV-Angebot besteht aus drei Sendern für die deutsche und je zwei für die französische und italienische Schweiz (sowie einem Programmfenster in rätoromanischer Sprache). Die Programme sind zudem online live und zeitversetzt (nicht-linear) verfügbar. Zeitversetztes Fernsehen sowie weitere Informationsangebote bietet ausserdem «Hybrid Broadcast Broadband Television» (Hbbtv) – eine internetbasierte Nachfolgetechnologie von Teletext.

Daneben hat die SRG das Internet vermehrt als eigenen Kanal ausgebaut, auf dem neben News etwa Wetter- und Verkehrsinfos, Online-Angebote für Kinder (zambo.ch) und Erwachsene (Jassen) oder Musikinfos über Newcomer-Bands (mx3.ch) angeboten werden. Die Inhalte werden nicht nur über eigene Plattformen vertrieben, sondern auch indirekt über das Videoportal Youtube. Bei geschriebenen Online-News wurde die SRG 2013 dagegen – nach Interventionen privater Verlage – durch den Bundesrat eingeschränkt. Nachrichten ohne Sendungsbezug dürfen die Textlänge von 1000 Zeichen nicht überschreiten. Hingegen ist es der SRG seit 2013 erlaubt, den Online-Kanal zur Live-Übertragung von politischen, wirtschaftlichen, sportlichen und kulturellen Ereignissen zu nutzen. Mit dieser Konzessionsanpassung hat der Bundesrat das Internet als selbständigen Verbreitungskanal in der Konzession anerkannt. Die SRG nutzte dies bereits für eigenständige Online-Formate (z.B. Video-Serie «Güsel – die Abfalldetektive»).

Bei geschriebenen Online-News wurde die SRG 2013 – nach Interventionen privater Verlage – durch den Bundesrat eingeschränkt.

Direkte Förderung privater Radio- und TV-Stationen

Aktuell werden 4% der Erträge der Radio- und TV-Empfangsgebühr zur Unterstützung privater lokaler und regionaler Rundfunkanbieter verwendet (Gebührensplitting). Der Bund erteilt Konzessionen, die mit einem Leistungsauftrag verknüpft sind. Einige davon sind mit einem Gebührenanteil (Subvention) verbunden, andere nicht – je nach Ertragspotenzial im Versorgungsgebiet. Diese Konzessionen werden ausgeschrieben, jedoch nicht auktioniert, sondern mittels Kriterienwettbewerb («Beauty Contest») vergeben. Die Subventionierung verfolgt in erster Linie das Ziel, eine flächendeckende Rundfunkversorgung zu gewährleisten. Weil mit der SRG eine nationale Grundversorgung besteht, werden Kon-

zessionen mit Gebührenanteil nur an lokal-regionale Anbieter vergeben. Zu diesem Zweck definiert die Radio- und Fernsehverordnung (RTVV) Versorgungsgebiete: 34 Radio- (21 davon mit Gebührenanteil) sowie 13 tv-Versorgungsgebiete. Pro Gebiet wird lediglich eine Konzession mit Gebührenanteil erteilt. Verteilt werden die Subventionen nach einem Schlüssel, der Kosten und potenzielle Erträge im Verbreitungsgebiet berücksichtigt.⁵ Sprachregionale Angebote erhalten dagegen keine Subventionen. Mit einer Konzession können nicht nur Subventionen verbunden sein. Sie verschafft auch einen formellen Anspruch auf die Programmverbreitung in einem bestimmten Versorgungsgebiet (Zugangsrecht zu den Verbreitungstechnologien, also UKW-Frequenzen und Kabelnetze).

2013 erhielten die lokal-regionalen Radio- und regionale tv-Sender Zuschüsse von total 54 Mio. Fr.⁶ Mit der Konzession und den Subventionen geht ein Leistungsauftrag einher. Dieser ist im Gesetz und den Konzessionsverträgen definiert und verlangt eher global ein tagesaktuelles, lokal-regionales Programm mit relevanten und vielfältigen Informationen aus den Bereichen Politik, Wirtschaft, Kultur, Gesellschaft und Sport. Zum Leistungsauftrag gehören auch Massnahmen zur Qualitätssicherung (Geschäftsordnung, Leitbild Qualitätssicherung, Evaluation durch anerkannte Evaluatoren, Aus- und Weiterbildung) sowie das Verbot bestimmter Inhalte (Radarwarnungen, pornographische Werbung etc.). Befragungen bei den Rundfunkanbietern zeigen, dass der Leistungsauftrag üblicherweise keine signifikanten zusätzlichen Programmkosten aufgrund besonderer Anpassungen verursacht (Grossenbacher et al. 2012). Die Subventionen pro Radio- bzw. tv-Veranstalter sind auf 50% bzw. 70% der Betriebskosten beschränkt (Art. 39 RTVV). 2012 betrug der Ertrag aus Werbung und Sponsoring bei den 33 konzessionierten Radios (mit und ohne Gebührenanteil) 164 Mio. Fr., die Subventionen 19,4 Mio. Fr. (Grossenbacher et al. 2014). Bei den 13 konzessionierten regionalen tv-Sendern betrug der Umsatz mit Werbung und Sponsoring 40 Mio. Fr., die Gebührenerträge betrug 34,6 Mio. Fr. Der Einfluss der Subventionen auf das Programmangebot ist unterschiedlich. So zeigte ein Programmvergleich bei den 33 konzessionierten Radios im Jahr 2012, dass ausgerechnet ein ländlicher Sender ohne Gebührenanteil den höchsten Informationsanteil erreichte. Daneben werden Subventionen unterschiedlich effizient eingesetzt: Pro 1000 Fr. werden beim Radio zwischen 5 und 16 Minuten Regionalinfos pro Jahr produziert, beim Fernsehen 1 bis 7 Minuten.

2013 erhielten lokal-regionale Radio- und regionale TV-Sender Zuschüsse von total 54 Mio. Fr.

5 Bei Radios (TV): 40% (60%) Sockelbetrag, 40% (40%) nach Wirtschaftsfaktoren, 20% anhand Verbreitungskosten (http://www.bakom.admin.ch/themen/radio_tv/marktuebersicht/00519/index.html?lang=de / 16.06.2014)

6 <http://www.bakom.admin.ch/empfangsgebuehren/03772/index.html?lang=de> (15.08.2014)

Radio-Programmanalysen zeigen auf den ersten Blick geringe Unterschiede zwischen privaten kommerziellen Anbietern und der SRG. So bestanden 2013 die SRG-Radioprogramme aus 14% Information, 8% Moderation und 66% Musik, während es bei den Privaten 9% Information, 14% Moderation und 71% Musik waren.⁷ Deutlicher ist die Abweichung beim Fernsehen, wo die SRG signifikant mehr Erstaussstrahlungen im Segment Information sendet als Private. Diese fokussieren umgekehrt bei ihren Erstaussstrahlungen auf die Unterhaltung.⁸ Die Programmstruktur gibt jedoch nur beschränkt Hinweise auf die Qualität. Repräsentative Nutzer-Befragungen über die wahrgenommene Qualität illustrieren im Allgemeinen eine hohe Zufriedenheit mit den Schweizer Medien (Bonfadelli und Fretwurst 2013). Allerdings werden die TV- und Radioangebote der SRG in den meisten Qualitätsdimensionen besser bewertet als jene der (konzessionierten) privaten Anbieter auf lokal-regionaler Ebene. Dies gilt vor allem hinsichtlich Professionalität, Informationsgehalt, Ausgewogenheit und Glaubwürdigkeit. Hingegen schneiden die privaten Radio- und TV-Angebote beim lokalen Stellenwert besser ab – was aufgrund ihrer spezifisch lokal-regionalen Ausrichtung nicht verwundert. In Bezug auf die Unterhaltung beurteilen die Nutzer die Radioangebote der SRG und jener der Privaten etwa gleich, während das TV-Programm der SRG als unterhaltender wahrgenommen wird. Besonders ausgeprägt ist der Vorsprung der SRG bei den Kriterien Professionalität und Informationsgehalt.

Die Konzessionsvergabe wird auch als Instrument zur Wahrung der Medienvielfalt eingesetzt. Der Bund hat gemäss Art. 44 und 45 des RTVG darauf zu achten, dass die Meinungs- und Angebotsvielfalt nicht gefährdet wird. Könnten mehrere Bewerber für eine Konzession den Leistungsauftrag gleichwertig erfüllen, müsste der Bund jenem den Vorzug gewähren, der die Vielfalt am meisten bereichert. Ausserdem können Medienunternehmen maximal zwei Fernseh-Konzessionen und zwei Radio-Konzessionen erwerben. Schliesslich definiert Art. 75 des RTVG explizit mögliche Massnahmen im Falle einer Gefährdung der Meinungs- und Angebotsvielfalt. Danach können Programmveranstalter (auch solche ohne Konzession) etwa zur Einräumung von Sendezeit für Dritte oder zur Zusammenarbeit mit Dritten angehalten werden. Eine solche sektorspezifische Regulierung unterstellt, dass das Kartellrecht alleine nicht ausreicht, um das Problem einer mangelnden Medienvielfalt ad-

7 <http://www.bakom.admin.ch/dokumentation/zahlen/03208/03219/index.html?lang=de> (19.06.2014)

8 Die SRG sendete 2013 430'946 Minuten Information und 70'925 Minuten Unterhaltung (als Erstaussstrahlung), bei privaten Fernsehsendern waren es dagegen insgesamt 297'101 Minuten Information und 533'005 Minuten Unterhaltung. (<http://www.bakom.admin.ch/dokumentation/zahlen/03208/03222/index.html?lang=de>, 19.06.2014)

äquat zu adressieren. Schliesslich könnten auch Programme im Wettbewerb dieselben Meinungen vertreten (Bundesrat 2002). Doch relativieren die Ausführungen in Kapitel 2.1 diese Optik.

Breite indirekte Presseförderung

Ähnlich wie in den USA existiert in der Schweiz zwar keine direkte, dafür aber eine breite indirekte Presseförderung. Kaum ein anderes europäisches Land sieht derart vielfältige Instrumente vor (Abbildung 1). Dazu gehört in erster Linie der vergünstigte Mehrwertsteuertarif (2,5% statt 8%), der 2012 einem geldwerten Vorteil von ungefähr 74 Mio. Fr. entsprach⁹. Daneben profitiert die Presse von vergünstigten Posttarifen. Hierfür leistet der Bund jährlich Subventionen von 50 Mio. Fr. (30 Mio. für Regional-/Lokalpresse, 20 Mio. für Mitgliedschafts-/Stiftungspresse). Als weitere Form indirekter Presseförderung werden zum Teil die Beiträge des Bundes an die Nachrichtenagentur SDA (Schweizerische Depeschagentur) interpretiert. Das Gemeinschaftsunternehmen der Verlage erhielt 2013 vom Bund für Nachrichtenleistungen 3,1 Mio. Fr. (EFV 2014, Künzler et al. 2013a).

3_ Private Schweizer Medienlandschaft

3.1_ Anhaltende Konsolidierung bei den Printmedien

Bis in die 1960er-Jahre war die Schweizer Presselandschaft durch die «Gesinnungspresse» geprägt. Zeitungen verstanden sich weniger als Informations- und Unterhaltungsmedien denn als Verbreiter einer politischen Gesinnung. Die hohe Zahl solcher parteinaher Zeitungen nahm aber kontinuierlich ab: Von den rund 400 Kaufzeitungen im Jahr 1940 überlebten bis 1968 etwa 325 (Abbildung 3). Dieser Konsolidierungsprozess wurde durch das Aufkommen sogenannter Forumszeitungen ab Mitte des 20. Jahrhunderts beschleunigt, die ihren Fokus vermehrt auf die kommerziellen Interessen legten. Dies setzte die Gewinnung einer grossen, heterogenen Leserschaft voraus, um als Werbeplattform attraktiver zu werden (Künzler 2013). Diese erste grosse Veränderungsphase ging mit weiter sinkenden Titelzahlen einher (v.a. durch Fusionen), während die Gesamtauflage aller Zeitungen sowie die durchschnittliche tägliche Auflage weiter zunahm.¹⁰

Der Konsolidierungsprozess wurde durch das Aufkommen sogenannter Forumszeitungen ab Mitte des 20. Jahrhunderts beschleunigt.

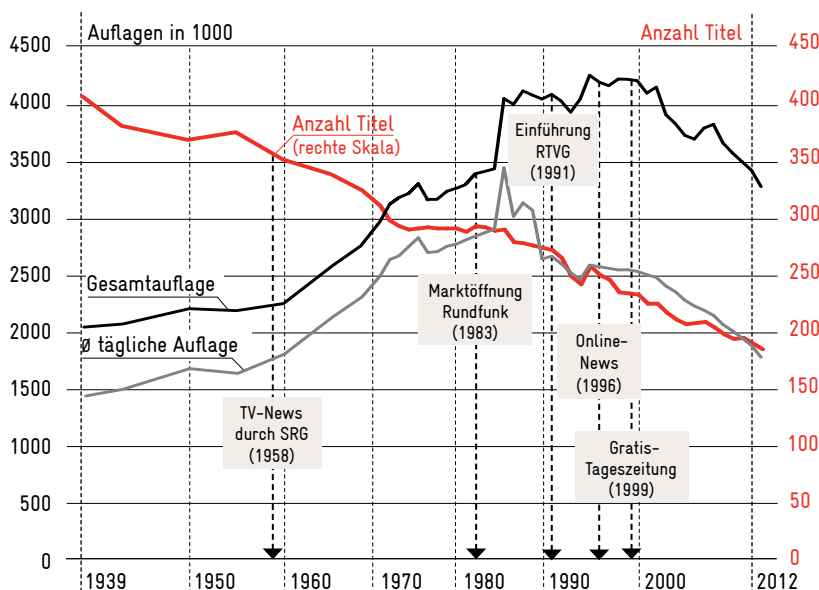
⁹ Aufgrund eigener Berechnung anhand der Mehrwertsteuerstatistik 2012, angelehnt an Künzler 2013. Berücksichtigt werden die Kategorien Drucken von Zeitungen sowie Verlegen von Zeitungen/Zeitschriften. Werden Grosshandel mit Schreibwaren, Büchern und Zeitungen sowie Detailhandel mit Zeitungen, Zeitschriften, Kioske ebenfalls berücksichtigt, beläuft sich die Steuerersparnis auf rund 149 Mio. Fr.

¹⁰ Die durchschnittliche tägliche Auflage ist ein theoretischer Wert, bei dem man die Auflagen der nicht-täglich erscheinenden Zeitungen auf die Woche verteilt, wie wenn sie täglich erscheinen würden (Kradolfer 2007).

Abbildung 3

Konsolidierung bei den Schweizer Printmedien (1939-2013)

Die Anzahl Zeitungstitel schrumpft seit Mitte des letzten Jahrhunderts stetig. Die Gesamtauflage erodiert seit den späten 1990er-Jahren.



Quellen: BFS, Schweizer Medien, eigene Recherchen

In einer zweiten Veränderungsphase ab den 1990er-Jahren akzentuierte sich der Konsolidierungsprozess. Parallel zur rückläufigen Anzahl Titel sank nun die durchschnittliche tägliche Auflage und – zeitlich verzögert – die Gesamtauflage. Zur besseren Nutzung von Skaleneffekten wurden kleine und lokale Zeitungen vermehrt in die grossen Verlagshäuser (Box 5) eingegliedert. Die daraus entstandenen Manteltitel¹¹ – wie die heutige az, die aus dem Badener Tagblatt und dem Aargauer Tagblatt hervorging – stammen aus dieser Zeit (vgl. Künzler 2013, Kradolfer 2007). Auch die wachsende Verbreitung von Wochen- und Sonntagszeitungen ab den 1980er-Jahren sowie die Gratis-Pendlerzeitungen ab 2000 (Box 3) konnten die Erosion der Gesamtauflage nicht stoppen.

Die Position der grossen Verlagshäuser

Die anhaltende Konsolidierung schlägt sich in der Struktur der Auflagenzahlen nieder: Der Marktanteil von Zeitungen mit einer Auflage von weniger als 25 000 sank zwischen 1968 und 2013 um 31%, während der Anteil der Zeitungen mit mehr als 100 000 Auflage um 22% zunahm (Studer und Künzler 2013). Als Folge dieser Konsolidierung wird der Schweizer Zeitungs-

11 Manteltitel stellen die Stammzeitung eines grösseren Medienunternehmens dar, das mehrere kleine Zeitungen vereint, die weiterhin eine eigenständige lokale Berichterstattung aufweisen, während die In- und Auslandberichterstattung durch den Manteltitel erbracht wird (Kradolfer 2007).

markt heute durch eine kleine Zahl grosser Verlage geprägt. Mit einem Marktanteil von rund 45%¹² bei den Tageszeitungen gilt Tamedia als bedeutendstes Verlagshaus – vor Ringier (17%) und der nzz Gruppe (12%) (Box 5). Zum Vergleich: In Deutschland liegt der gemeinsame Marktanteil der drei grössten Medienhäuser bei den Tageszeitungen bei rund 33% (Röper 2014), in Österreich bei rund 70%.¹³ Nur beschränkt differenzieren sich die grossen Verlagshäuser in der Schweiz durch ihre politische Ausrichtung. Dies dürfte einerseits mit der Kleinheit des Marktes zu tun haben – eine pointierte Positionierung würde eine zu kleine Leserschaft adressieren. Andererseits ist das politische Gefüge weniger deutlich durch ein Links-Rechts-Schema charakterisiert als etwa in den USA (Box 2).

Box 5

Die grossen Schweizer Verlagshäuser

Tamedia: Das Verlagshaus Tamedia (72% im Eigentum der Familie Coninx, Rest an der Börse gehandelt) erwirtschaftete 2013 mit rund 3300 Mitarbeitern in drei Ländern einen Umsatz von 1,07 Mrd. Fr. Im Schweizer Tageszeitungsmarkt ist das Unternehmen führend – 2013 betrug der Marktanteil etwa 45%. Besonders relevant im Portfolio von Tamedia ist die Gratis-Pendlerzeitung 20 Minuten. Das Blatt erscheint in allen drei Landessprachen und ist die auflagenstärkste Tageszeitung der Schweiz. Mit dem Tages-Anzeiger und der Berner-Zeitung (inkl. Der Bund) verfügt Tamedia über auflagenstarke bezahlte Tageszeitungen in der Deutschschweiz sowie mit 24 Heures, Le Matin und Tribune de Genève in der Westschweiz. Ausgeprägt ist ausserdem das Engagement im lokal-regionalen Zeitungsmarkt (z.B. Zürichsee-Zeitung, der Landbote, Zürcher Oberländer / Unterländer, Berner Oberländer) sowie bei Wochenzeitschriften und Magazinen (z.B. Sonntagszeitung, Le Matin Dimanche, Finanz und Wirtschaft). Aus Rundfunk und Fernsehen hat sich Tamedia 2011 weitgehend zurückgezogen. Der Web-TV-Anbieter Zattoo (Beteiligung 24,5%) ist allerdings weiterhin Teil des Tamedia-Portfolios. Die Erträge aus dem Online-Geschäft summierten sich 2013 auf rund 22% des Gesamterlöses. Dafür verantwortlich sind u.a. die Newsportale von 20 Minuten, die Stellenportale jobs.ch, topjobs.ch sowie Starticket oder Olmero. Daneben engagiert sich Tamedia mit search.ch und künftig mit local.ch auch im Geschäft mit elektronischen Verzeichnissen.

Ringier: Das breite Produktportfolio sowie das Engagement in Osteuropa, Asien und Afrika machen das Familienunternehmen Ringier zu dem am stärksten diversifizierten Verlagshaus der Schweiz. 2013 erzielte Ringier mit weltweit fast 7500 Mitarbeitern einen Umsatz von 1,03 Mrd. Fr. Dennoch bleibt der Printbereich das Kerngeschäft und umfasst mit Blick am Abend die

12 Eigene Berechnungen auf Basis der Tageszeitungsauflagen gemäss WEMF (exkl. Grossauflagen).

13 Eigene Berechnungen auf Basis ÖAK (2013).

Tageszeitung mit der zweithöchsten Auflage und mit dem Blick die auflagenstärkste bezahlte Tageszeitung. In der Westschweiz ist Ringier mit Le Temps vertreten. Bei den Tageszeitungen betrug der Marktanteil in der Schweiz 2013 rund 17%. Daneben investiert Ringier in Wochenzeitschriften und Magazine (z.B. Sonntagsblick, Schweizer Illustrierte). Im Radio- und TV-Markt ist das Unternehmen durch die Energy-Gruppe und die Beteiligung an Sat.1 (Schweiz) präsent. Seit der Übernahme der Scout24-Geschäfte (Schweiz) gilt Ringier als Marktführerin im digitalen Schweizer Kleinanzeigenmarkt. 2013 betragen die digitalen Erlöse fast 26% des Gesamtumsatzes.

NZZ-Gruppe: Das drittgrösste Verlagshaus der Schweiz (Umsatz 2013: 482 Mio. Fr.) ist im Eigentum von 2000 Aktionären (sie halten 40 000 vinkulierte Namensaktien). Das Kernprodukt der Gruppe ist die Neue Zürcher Zeitung. In Kombination mit dem St. Galler Tagblatt und der Neuen Luzerner Zeitung inklusive deren Regionalausgaben erreicht das Unternehmen rund 12% am Tageszeitungsmarkt. Im Fernsehen ist die NZZ-Gruppe über die Beteiligung an der Presse TV AG und die regionalen Anbieter TVO und Telel engagiert. Radio FM1 gehört mit über 220 000 täglichen Zuhörern zu den drei grössten Radiostationen in der Deutschschweiz. Online expandierte die NZZ-Gruppe 2014 durch die Akquisition der Wirtschaftsauskunfts-Plattform Moneyhouse.

Weitere: Die **AZ Medien AG** besitzt vor allem in der Nordwestschweiz eine starke Marktposition und kann durch ihre Mantelzeitungen az in der Region Aargau/Solothurn und bz in Basel von gemeinsamen Redaktionen profitieren. Zudem expandierte das Unternehmen vermehrt in die elektronischen Medien (TV: TeleZüri, TeleBärn, Tele M1, Startv, tv24; Radio: Radio 24, Radio 32; Online-Portal: Watson). Die **Südostschweiz Mediengruppe** ist ähnlich wie die AZ Medien in einer Region stark verankert und der zentrale Medienanbieter in den Kantonen Glarus und Graubünden. Mit der Südostschweiz und den regionalen Tageszeitungsausgaben erreichte sie 2013 eine Auflage von fast 120 000 (WEMF 2014). Im Verbund mit der AZ Medien wird zudem Schweiz am Sonntag publiziert. Audiovisuell ist die Südostschweiz Mediengruppe mit Radio Grischä und Tele Südostschweiz vertreten. Weitere Verlagshäuser sind **Axel Springer Schweiz AG** (z.B. Beobachter, Bilanz, Handelszeitung), **Basler Zeitung Medien** (Basler Zeitung, Baz Kompakt), **Editions Suisses Holding** im französisch-sprachigen Raum (Le Nouvelliste, L'Express) oder **Time-dia** im Tessin (Corriere del Ticino, TeleTicino, Radio 3i).

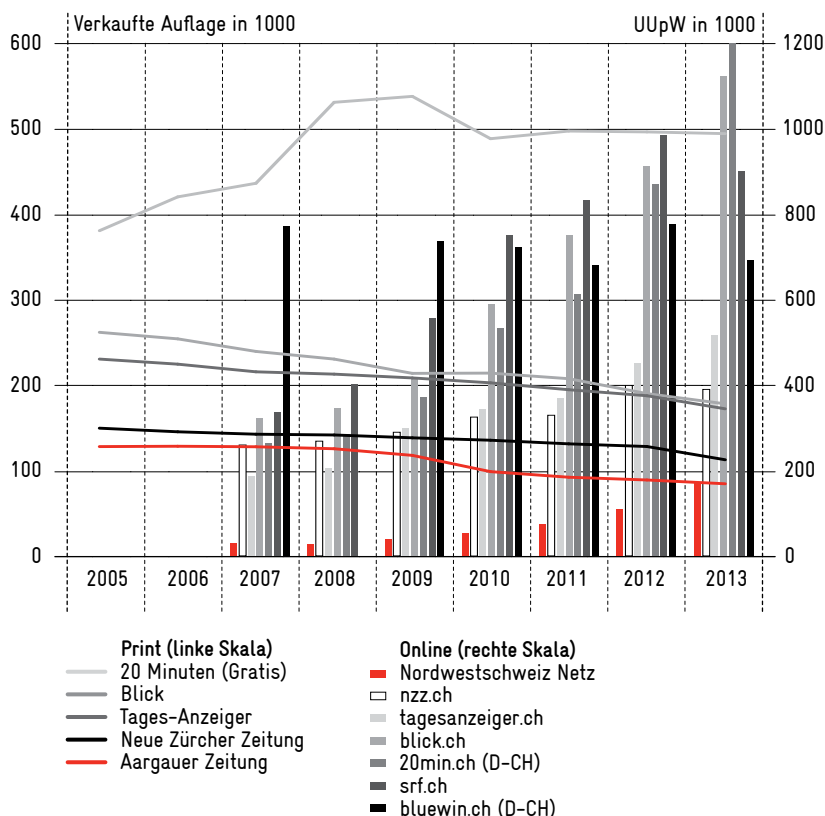
Auch im wachsenden Online-Markt etablierten sich rasch die grossen Medienhäuser, die die Inhalte ihrer Printprodukte online stellen. Neben den Verlagen treten neue Akteure im Markt auf, die um die Gunst der Online-Leser buhlen. Zu den Plattformen mit der grössten Nutzerzahl gehören neben 20min.ch und blick.ch der öffentliche Rundfunkanbieter SRG (srf.ch) und das um News angereicherte Internetportal des Telekomanbieters Swisscom (bluewin.ch). Der Marktanteil eigenständiger Online-News-

portale ist dagegen klein. Bereits Ende der 1990er-Jahre wurde news.ch lanciert, das regionale und nationale Nachrichten publiziert. Neue Portale wie tageswoche.ch oder watson.ch blieben bisher Nischenprodukte.

Abbildung 4

Etablierte Player dominieren auch online

Während die Auflagen der Printprodukte stetig sinken, wachsen bei Online die Nutzerzahlen¹⁴. Im Schweizer Online-Markt dominieren blick.ch und 20min.ch mit je rund 1,2 Mio. Unique User pro Woche (UUpW)¹⁵, dahinter folgen srf.ch und bluewin.ch.



Quellen: Net-Metrix, WEMF

3.2_ Chronische Finanzierungsprobleme des privaten Rundfunks

Die Monopolstellung der SRG beim Rundfunk begann Ende der 1970er-Jahre zu erodieren. Dazu trug die technische Entwicklung bei: Rundfunksatelliten, Kabel-TV und die Freigabe von UKW-Frequenzspektren für den zivilen Gebrauch relativierten das Problem der Frequenzknappheit. Par-

¹⁴ Bei der NZZ-Printausgabe inkl. internationale Auflage (ca. 9000). In der Grafik unberücksichtigt sind – aufgrund mangelnder Daten – Print- und Online-Angebote ausländischer Medien. Z.B. verkauft die britische Wochenzeitschrift The Economist in der Schweiz knapp 19 000 Exemplare (http://www.economistgroupmedia.com/planning-tools/circulation/?circ_id=199&productid=1 / 13.08.2014)

¹⁵ Unique Users = Anzahl Personen, die ein Webangebot in einem bestimmten Zeitraum nutzen. Mehrere Besuche desselben Nutzers werden einmalig berücksichtigt.

allel dazu nahm der politische Druck zur Marktöffnung zu. Nach anfänglicher Ablehnung eines Verfassungsartikels durch das Volk wurde 1982/83 die «Rundfunkversuchs-Ordnung» (RVO) als Übergangslösung erlassen. Sie erlaubte es privaten Radio- und TV-Station erstmals, ihre Programme auszustrahlen. Von den 269 eingereichten Gesuchen erhielten 52 eine Konzession (Künzler 2012).

Drei-Ebenen-Modell für den Rundfunk

Ein Grossteil der meist kleinen Radiostationen konnte sich nur schwer alleine über die Werbegelder finanzieren. Um das Finanzierungsproblem zu entschärfen, entstand die Idee des «Gebührensplittings». Eingeführt wurde dieses Prinzip 1991 als Teil des neuen Radio- und Fernsehgesetzes (RTVG). Neu sollten auch lokale und regionale Rundfunkveranstalter einen Anteil am Ertrag der Empfangsgebühren erhalten, sofern in ihrem Versorgungsgebiet keine ausreichenden Finanzierungsmöglichkeiten vorhanden waren und an ihrem Programm besonderes öffentliches Interesse bestand. Dazu wurde das «Drei-Ebenen-Modell» geschaffen, das der SRG einen gewissen Schutz vor Konkurrenz auf nationaler bzw. sprachregionaler Ebene gewähren sollte¹⁶, während auf lokal-regionaler sowie internationaler Ebene Wettbewerb möglich sein sollte. Auf lokal-regionaler Ebene wurde jedoch die Konkurrenz in Grenzen gehalten, indem die Anzahl Konzessionen beschränkt wurde (Arnold 2001, Bundesrat 2002).

Um das Finanzierungsproblem zu entschärfen, entstand die Idee des «Gebührensplittings».

Zwar entstanden auf der lokal-regionalen Ebene zahlreiche TV-Anbieter wie Tele Züri, Tele Bärn oder Tele M1, doch schrieben diese vorwiegend rote Zahlen (Bundesrat 2002). Die zu kleinen Sendegebiete sowie die hohe Zahl der gebührenberechtigten Sender beschränkten ihr Ertragspotenzial. Die Finanzierungsprobleme manifestierten sich besonders auf der nicht-subventionierten sprachregionalen Ebene. Für das Scheitern vieler sprachregionaler TV-Projekte gab es vor allem zwei Gründe. Einerseits befand sich die Schweizer Wirtschaft anfangs der 1990er-Jahre in einer Rezession. Andererseits traten vermehrt ausländische Sender in den Schweizer TV-Markt ein. Sie verschärften die Konkurrenz sowohl auf dem Werbemarkt (Werbefenster, Abbildung 8) als auch auf dem Zuschauermarkt (Schweizer Programmfenster). Trotz der anziehenden Wirtschaftsdynamik in den späten 1990er-Jahren scheiterten neue Projekte wie Tele 24 oder TV3 (auch von Tamedia finanziert) an mangelnden Werbeerlösen. Auch das Schweizer Programmfenster von RTL und Pro7 wurde nach nur neun Monaten im Jahr 2000 wieder eingestellt (Künzler 2012).

¹⁶ Das RTVG erlaubte die Vergabe von Konzessionen an nationale oder sprachregionale Anbieter, sofern ausreichend technische Kapazitäten zur Verbreitung bestanden und dadurch die konzessionierten Leistungen der SRG sowie der lokal-regionalen Anbieter nicht wesentlich beeinträchtigt wurden.

Totalrevision des RTVG – mehr Subventionen für Private

Mit der Totalrevision des RTVG im Jahr 2006 gingen unter anderen drei wesentliche Veränderungen einher. Erstens wurden die Gebührengelder zuhanden privater lokal-regionaler Anbieter aufgestockt.¹⁷ Um die Streuverluste zu begrenzen, sollten etwa im TV-Bereich nicht mehr als zehn bis zwölf Stationen Subventionen erhalten (Bundesrat 2002). Zudem werden die Gebührenanteile nicht mehr jährlich, sondern auf mehrere Jahre hinaus pauschal festgelegt (aktuell: 2008 bis 2019). Zweitens wurden die Bestimmungen zur Unterbrecher- und Alkoholwerbung für Private gelockert und europäischen Regelungen angeglichen. Drittens wurde die Möglichkeit geschaffen, auch ohne Konzession Rundfunk-Programme zu senden. Damit verbunden sind geringere Auflagen und Kosten (Entfall Konzessionsverfahren, keine Konzessionsabgabe, kein Leistungsauftrag, mildere Beschränkungen bezüglich Inhalt, Werbung und Verbreitung). Umgekehrt erhalten nicht-konzessionierte Veranstalter keine Subventionen und keinen privilegierten Zugang zu Verbreitungstechnologien.

Nicht nur der neue gesetzliche Rahmen, sondern auch die sinkenden Herstellungs- und Verbreitungskosten liessen die Anbietervielfalt im schweizerischen Rundfunkmarkt nach der Jahrtausendwende steigen. Analog produzierte und verbreitete, werbefinanzierte TV-Programme setzten ein Millionenpublikum voraus – durch die Kosteneinsparungen der Digitalisierung liessen sich nun Programme mit spezifischen Zielgruppen von einigen hunderttausend Zuschauern finanzieren (Schlössler 2000). Zwischen 2005 und 2014 nahm die Anzahl Radioprogramme in der Schweiz um rund 60% zu, die Anzahl TV-Programme um 75%. Beim Fernsehen existieren heute neben der SRG mit ihren 7 Programmen 13 private Programme mit Konzession sowie 122 ohne Konzession (inklusive ausländischer Programmfenster). Beim Radio sind es neben den 17 Programmen der SRG 49 Private mit Konzession (mit und ohne Gebührenanteil) sowie 48 Private ohne Konzession.¹⁸ In den Zahlen enthalten sind sowohl sprachregionale als auch lokal-regionale Programme sowie solche, die nur über Internet ausgestrahlt werden. Allerdings muss die vermeintliche Vielfalt in der Programmlandschaft aus drei Gründen relativiert werden.

– **Beschränkte Aussagekraft der Anzahl Programme:** Die Zahl der gemeldeten Radio- und TV-Programme sagt wenig über ihren Beitrag zur Medienvielfalt aus. Einerseits handelt es sich häufig um Programme ohne nennenswerte Eigenleistungen. Andererseits gehört es vermehrt zur Strategie von Rundfunkveranstaltern, dieselben Inhalte über mehrere

17 Subventionsberechtigte Radio- bzw. TV-Veranstalter erhielten neu 4% der Radio- bzw. TV-Empfangsgebühren. Bis 2011 erhöhten sich die Subventionen zuhanden der Privaten auf 54 Mio. Fr., 2006 waren sie bei 14 Mio. Fr. gelegen (<http://www.bfs.admin.ch/bfs/portal/de/index/themen/16/03/key/ind16.indicator.16010405.160107.html> / 7.7.2014)

18 http://www.bakom.admin.ch/themen/radio_tv/marktuebersicht/ (17.09.2014)

- Programme zu verteilen bzw. zu wiederholen. Damit lassen sich Inhalte und Übertragungsrechte besser nutzen und Werbeerträge maximieren.
- **Enger finanzieller Spielraum der privaten Akteure.** Untersuchungen zur Situation des konzessionierten Privatrundfunks sprechen von einem engen finanziellen Spielraum. Zahlen für 2012 zeigen bei den Radio- bzw. tv-Veranstaltern einen mittleren Unternehmens-Cash-Flow (in Relation zum Ertrag) von 8% bzw. 7% (Grossenbacher et al. 2014). Für das langfristige Überleben wären gemäss Schätzungen etwa 9% bzw. 13% nötig. Die Entwicklung der Werbeumsätze weist in eine ähnliche Richtung. Bei den Privatradios stiegen diese zwischen 2005 und 2013 real um 2% (Abbildung 8). Beim privaten Fernsehen waren es zwar 49%, doch spielte sich das Wachstum auf tiefem Niveau ab. So betragen die Werbeerträge der privaten tv-Anbieter 2013 etwa einen Fünftel der SRG-Werbeinnahmen oder der tv-Werbefenster ausländischer Anbieter. Ausserdem stiegen im selben Zeitraum die Umsätze der ausländischen tv-Werbefenster um 90%.
 - **Marginale Marktanteile der privaten Rundfunkanbieter.** Vor allem der tv-Markt ist durch eine starke – wenn auch nicht beherrschende – Stellung des Service-public-Anbieters SRG geprägt. In der Deutschschweiz liegt sein Marktanteil¹⁹ bei rund 30%, jener der (v.a. aus dem benachbarten Ausland) einstrahlenden ausländischen tv-Sender bei über 60% (Abbildung 5). Der aggregierte Anteil privater Schweizer tv-Sender beläuft sich auf etwa 7%. Anders sieht die Lage beim Radio aus, wo die Privaten immerhin 30% Marktanteil erreichen, die SRG 65%. Eine noch deutlichere Dominanz der SRG manifestiert sich in den anderen Sprachregionen, vor allem im Tessin.²⁰ Trotz der tiefen Marktanteile erreichen die privaten Radios in der deutschsprachigen Schweiz 2013 rund 54% der Zuhörer (Tagesreichweite²¹) – ein Wert, der seit ca. zehn Jahren stabil ist. Die privaten tv-Programme erreichen aktuell etwa 25% der Zuschauer, 2003 waren es noch 33%. Die SRG erzielt 2013 mit den Radio- bzw. tv-Programmen von SRF in der Deutschschweiz eine Reichweite von 59% bzw. 48% – gegenüber 64% bzw. 62% im Jahr 2003 (Mediapulse 2014).

Vor allem der TV-Markt ist durch eine starke Stellung des Service-public-Anbieters SRG geprägt.

19 Anteil der Seh-/Hördauer für ein bestimmtes TV-/Radio-Programm an der Seh-/Hördauer für das Medium im Ganzen.

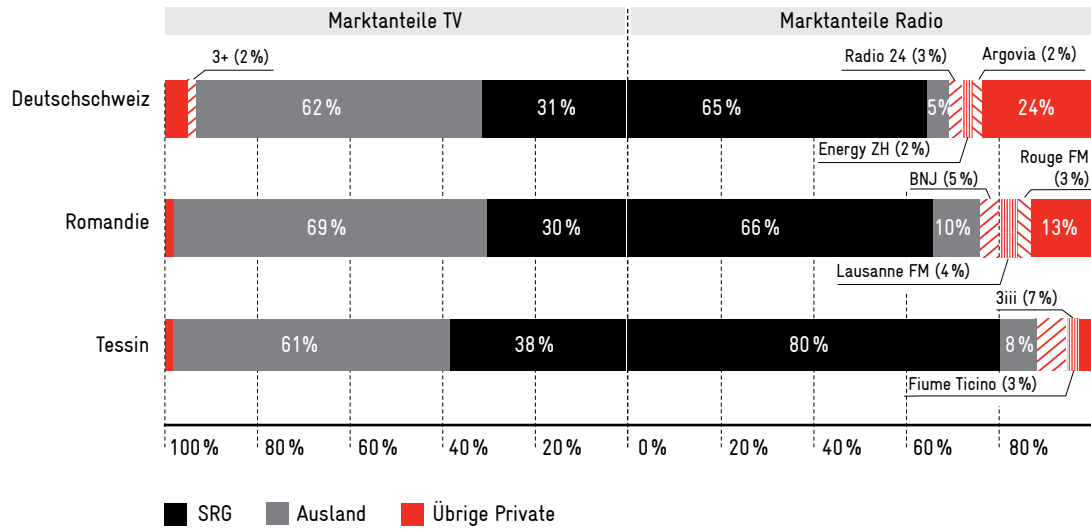
20 In Österreich ist der ORF sowohl im Fernsehen als auch im Radio mit rund 35% bzw. 75% Marktanteil der wichtigste Anbieter im Rundfunk. In Deutschland erreichen die öffentlich-rechtlichen TV- und Radiostationen rund 44% bzw. 55%. (AT: <http://www.rms-austria.at/services/media-service/radiotest/>, http://www.agtt.at/show_content.php?sid=23, DE: http://www.ard-werbung.de/fileadmin/downloads/forschung/Radioforschung/Basics_ma_2014_Radio_II_-_final.pdf, <https://www.agf.de/daten/tvdaten/marktanteile/>, 20.08.2014)

21 Anteil der Personen in einer Stichprobe, die innerhalb eines Tages einen bestimmten TV-/Radio-Sender mindestens 30 Sekunden gesehen / gehört haben.

Abbildung 5

Radio und TV: Private Schweizer Anbieter in der Nische

Private Schweizer TV-Anbieter erreichen 2013 in der Deutschschweiz lediglich einen Marktanteil von rund 7%, in der Westschweiz und im Tessin sind es rund 1%.



Quelle: Mediapulse

Beim privaten Rundfunk ist das Engagement der grossen Verlage (Box 5) wegen der Konzessionsbeschränkungen (Kapitel 2.4) etwas weniger ausgeprägt als bei Print und Online. Dennoch sind gerade im Deutschschweizer Radiomarkt vor allem AZ Medien (z.B. Radio 24, Radio 32), Ringier (Energy Zürich) und NZZ (FM1, Pilatus) wichtige Akteure. Im Deutschschweizer lokal-regionalen TV-Markt sind es AZ Medien (Tele Züri, Tele m1 und Tele Bärn) sowie die NZZ (Tele 1, rvo).²² Weniger ausgeprägt ist das Engagement der Verlage im Westschweizer Rundfunkmarkt, während im Tessin TimeMedia sowohl im Radio- als auch im TV-Markt der wichtigste private Anbieter ist (Radio 3i, TeleTicino). Auf der sprachregionalen Ebene in der Deutschschweiz dominieren von den Verlagen unabhängige Akteure – 3 Plus Group (3+ und 4+) sowie Viacom (Nick CH).

22 Bei den aufgeführten Radio-Programmveranstaltern handelt es sich um nicht-subsidierte Angebote (Konzessionen ohne Gebührenanteil), beim lokal-regionalen TV handelt es sich dagegen um subsidierte Programmveranstalter (mit Ausnahme von Tele Züri).

4_ Neue Strategien für alte Medien

4.1_ Mediennutzung im Wandel

Das im Kapitel 2.3 dargestellte Schweizer Medienförderungsregime unterscheidet zwischen Print, Radio und Fernsehen. Die Strategien der Medienhäuser, aber auch das Verhalten der Medienkonsumenten werden jedoch durch dynamische technische Veränderungsprozesse geprägt. Einiges deutet darauf hin, dass das Internet die Mediennutzung wesentlich stärker beeinflusst als etwa die Einführung des Fernsehens in den 1950er-Jahren. Trotz wachsender Relevanz vermochte das Fernsehen Zeitungen und Radio nicht zu verdrängen. Erstens stieg parallel das Zeitbudget für den Medienkonsum. Zweitens ist vor allem das Verhalten älterer Medienkonsumenten durch Gewohnheiten geprägt und daher träge. Mindestens auf den ersten Blick verhielt sich der Einfluss des Internets auf die Mediennutzung ähnlich. Einerseits stieg nach 1995 das gesamte Zeitbudget für den Medienkonsum noch einmal. Andererseits zeigt die durchschnittliche Betrachtung trotz der vermeintlichen technischen Revolution bisher wenig Veränderung: Nach wie vor dominiert das Fernsehen vor dem Radio. Hingegen hat das Internet bereits 2005 Zeitungen und Zeitschriften bei der Nutzungsdauer überholt (Abbildung 6). Besonders ausgeprägt ist diese Entwicklung bei den jüngeren Konsumenten, die signifikant mehr Zeit mit Online-Medien verbringen als mit Fernsehen oder Radio. Der Einfluss des Internets ist aus drei Gründen fundamentaler als jener des Fernsehens:

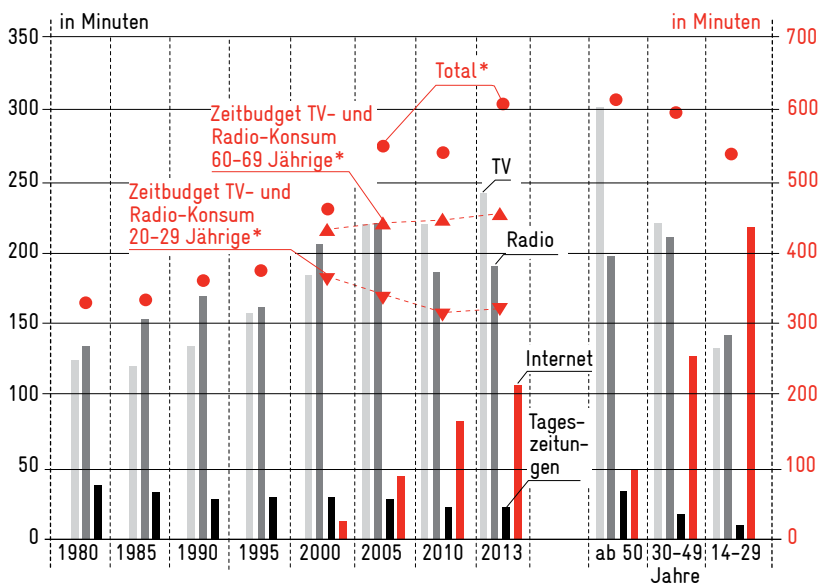
Einiges deutet darauf hin, dass das Internet die Mediennutzung wesentlich stärker beeinflusst als etwa die Einführung des Fernsehens in den 1950er-Jahren.

- **Verdrängung:** Da Zeit eine beschränkte Ressource ist, wachsen die Medienzeitbudgets langsamer. Der zunehmende Online-Konsum geht vermehrt zulasten klassischer Medien. Abbildung 6 illustriert dies anhand des separat ausgewiesenen aggregierten Radio- und tv-Konsums bei älteren und jüngeren Nutzern: Während der Rundfunkkonsum der 60- bis 69-Jährigen zwischen 2000 und 2013 noch leicht stieg, sank er bereits bei den 20- bis 29-Jährigen.
- **Tagesablauf:** Die Verfügbarkeit mobiler Geräte für den Zugriff auf Online-Medien verändert die zeitliche Struktur des Medienkonsums: Statt der traditionellen Morgen- und Abendpeaks zeichnet sich eine Glättung des Medienkonsums ab. Morgenzeitung und Abendnachrichten werden durch den permanenten Zugang zu Information über das (mobile) Internet verdrängt (van Eimeren und Frees 2013). Der Medienkonsum findet dadurch weniger gebündelt, stattdessen «häppchenweise» statt.
- **Medienkonvergenz:** Die Trennung von Rundfunk und Online löst sich durch die technische Konvergenz auf. Erstens lassen sich die (ohnehin digital verbreiteten) Radio- und tv-Angebote auch online konsumieren – linear oder zeitversetzt. Zweitens sind tv-Geräte vermehrt

Abbildung 6

Nutzungsdauer von Medien am Beispiel Deutschland: Trend zu Online

Bei den jüngeren Nutzern dominiert beim Medienkonsum bereits heute das Internet.



* rechte Skala

Quellen: mediendaten.de, ard-zdf-onlinestudie.de

internetfähig («Smart TV»). Drittens werden mobile Geräte häufiger parallel zum Fernsehen genutzt («Second Screen») – nicht nur als komplementäres Informationsmedium, sondern auch als interaktiver Kommunikationskanal (soziale Medien) |²³ oder zur Steuerung des smarten TV-Geräts.

Nutzertrends als «Game Changer» für die Medien

Ausgehend von der plausiblen These, dass der wachsende Online-Medienkonsum das Resultat des technischen Vorteils des Internets gegenüber den klassischen Medien ist, lassen sich drei grundlegende Trends für die künftige Mediennutzung ableiten. Diese können durch das Verhalten jüngerer Mediennutzer validiert werden. Als «Digital Natives» haben sie keinen Bias zur klassischen Mediennutzung.

1. News werden in erster Linie online konsumiert – und vermehrt mobil

Die Motivation des Medienkonsums lässt sich vereinfachend zweiteilen: Unterhaltung und Information zum Tagesgeschehen. Die wachsende Online-Mediennutzung tangiert beides, den Newskonsum aber besonders. Die zunehmende mobile Nutzung ermöglicht einen permanenten, aktu-

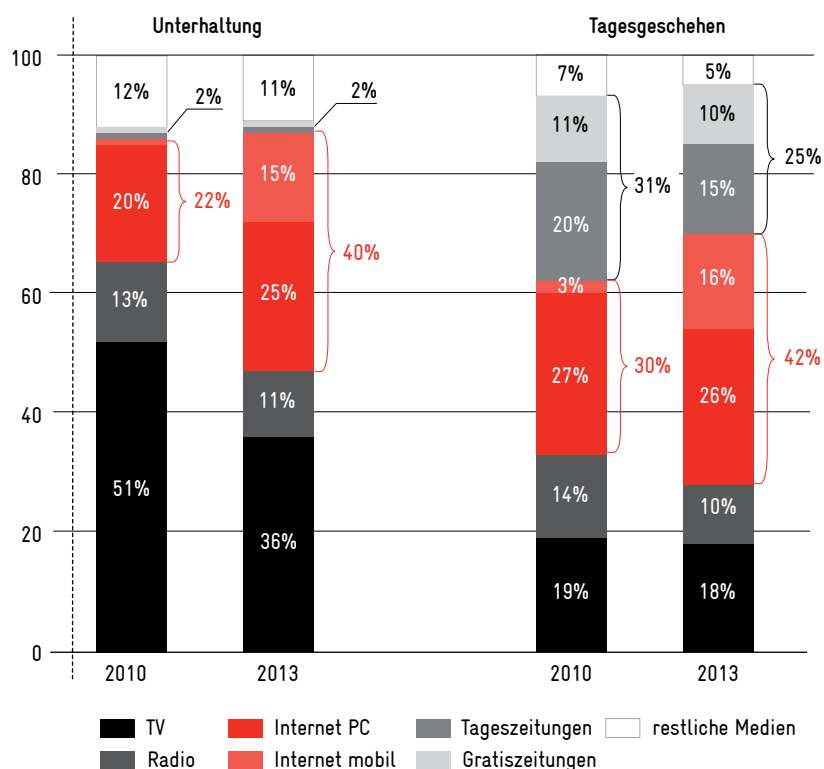
²³ Der Schweizer Jugend-Musik-Sender Joiz kombiniert Web, Mobile und Social Media. Auf dieser crossmedialen Plattform wird der passive TV-Zuschauer zum aktiven Nutzer, der (via Second Screen) am Programm teilnimmt (z.B. Kommentare, Interaktion mit anderen Nutzern).

ellen Informationszugang. Damit resultiert ein Zeitvorteil gegenüber klassischen Medien. Offensichtlich ist dies bei Tageszeitungen, die über das Geschehen vom Vortag berichten. Weniger ausgeprägt beim Fernsehen: Zwar hat dieses keinen technisch bedingten Zeitnachteil, doch resultiert ein faktischer, da der (lineare) TV-Konsum primär am Abend stattfindet. Befragungen von Schweizer Medienkonsumenten illustrieren, dass das Internet bereits die am häufigsten genutzte Informationsquelle zum Tagesgeschehen ist und vor allem Radio und Bezahlzeitungen verdrängt (Abbildung 7). Dies kontrastiert nur auf den ersten Blick mit internationalen Befragungen über die «wichtigste» Informationsquelle zum Tagesgeschehen: In westlichen Ländern dominiert nach wie vor das Fernsehen (Newman und Levy 2014, 2013) |²⁴. Bei den 18- bis 34-Jährigen gilt Online jedoch als wichtigste Informationsquelle.

Abbildung 7
Informationen zum Tagesgeschehen aus dem Internet

Das Internet ist für Schweizer Konsumenten das wichtigste Medium für Informationen zum Tagesgeschehen. Es folgen Zeitungen und TV.

Welches Medium benützen Schweizer am häufigsten für...?



Quelle: Y&R Group Switzerland

²⁴ Der Reuters Institute Digital News Report 2014 untersucht das News-Konsum-Verhalten in zehn Ländern (USA, Grossbritannien, Deutschland, Frankreich, Dänemark, Finnland, Spanien, Italien, Urbanes Brasilien, Japan).

2. Video als Teil des Online-Medien-Konsums

Printmedien transportieren Informationen mittels Text und Bild, der Rundfunk auf Basis von Audio und Video. Das Internet kann diese Formate auf einer einzigen Plattform darstellen und miteinander kombinieren. Zudem zwingt das Internet den Nutzer nicht zum linearen Konsum – der Content kann zu beliebigen Zeitpunkten abgerufen werden. Rund drei Viertel der Schweizer Internetnutzer schauten sich 2013 zur Unterhaltung Videos auf Online-Portalen wie YouTube an – mehr als die Hälfte davon auch unterwegs mit mobilen Geräten (Latzer et al. 2013). Digital Natives (14- bis 29-Jährige) nutzen ihr mobiles Endgerät bereits heute am häufigsten für den Videokonsum (Y&R Group Switzerland 2014). Videos werden auch beim Newskonsum wichtiger: 2014 gaben 30% der us-Internetnutzer an, dass sie in der vorhergehenden Woche Online-News auch als Video konsumierten hatten – in Deutschland und Frankreich rund 15% (Newman und Levy 2014).²⁵ US-Analysen zeigen, dass bereits die Hälfte der 18- bis 49-Jährigen Video-News konsumiert, bei den über 65-Jährigen ist es nur jeder Zehnte (Pew Research Center 2014c). Der Konsum korreliert positiv mit Einkommen und Bildung. Dass die Relevanz der Video-News insgesamt noch relativ bescheiden ist, hat unterschiedliche Gründe. Rund ein Viertel der Befragten beklagt die Bildschirmgröße (v.a. Ältere) und ein Fünftel die zu langsame Internetverbindung – beide Hindernisse werden sich mit der technischen Entwicklung relativieren (Newman und Levy 2014).

Digital Natives nutzen ihr mobiles Endgerät bereits heute am häufigsten für den Videokonsum.

3. Social Media und Interaktivität durchdringen Mediennutzung

Im Gegensatz zu Print und Rundfunk bietet das Internet keine eindimensionale Kommunikation. Vielmehr handelt es sich um eine interaktive Plattform, auf der die Nutzer mitgestalten. Dies schlägt sich in der wachsenden Relevanz sozialer Netzwerke wie Facebook, Blogs und Mikroblogs wie Twitter oder Content Communities wie YouTube nieder. Auch in der Schweiz steigt ihre Bedeutung: 2011 waren rund 18% der Internetnutzer täglich bei sozialen Netzwerken eingeloggt, 2013 bereits 36% (Latzer et al. 2013). Bei Schweizer Jugendlichen wird Facebook als die am häufigsten besuchte Homepage und (nach WhatsApp) die meistgenutzte App genannt (jim & jim 2014, Y&R Group Switzerland 2014). Zwar dienen diese Aktivitäten vor allem zur Unterhaltung, doch prägen sie auch den Newskonsum. Vermehrt erfolgt der Zugriff auf Online-Newsportale via soziale Medien, auf denen Nachrichten «geteilt» und empfohlen werden (Newman und Levy 2014). In den USA geben 28% der Internetnutzer an, dass sie Online-Nachrichten indirekt via soziale Medien wie Facebook oder Twitter finden (40% via Suchmaschinen, 33% gelangen direkt auf die

²⁵ Besonders populär sind bei den Nutzern Videos in den Bereichen Sport und Boulevard, während der Mehrwert vor allem bei Lokalnachrichten als gering eingestuft wird (Newman und Levy 2014).

Newsportale). In Deutschland ist die Relevanz von sozialen Medien (15%) und dem Direktzugriff (27%) geringer, wichtiger sind dagegen Suchmaschinen (42%) – die allerdings häufig gezielt für die Suche nach einem Medienanbieter eingesetzt werden. Soziale Medien spielen vor allem bei den jüngeren und weiblichen Nutzern eine wichtige Rolle bei der Newsuche.

4.2_ Ertragserosion im zweiseitigen Markt

Geringere Zahlungsbereitschaft für Online-News

Der wachsende Online-Medienkonsum schmälert das zeitliche sowie finanzielle Budget für den Konsum der klassischen Medien (Abbildungen 6 und 7). 2013 betrug das aggregierte Budget der Schweizer Medienkonsumenten für Printprodukte 1,6 Mrd. Fr., 2004 waren es noch 1,9 Mrd. Fr. (Schweizer Medien 2014b) gewesen. Dies muss nicht kritisch sein – schliesslich sanken auch Ausgaben für Kutschenfahrten mit der Verbreitung des Automobils. Entscheidend ist, ob die Nutzer das Geld neu für den Konsum von Online-Medien ausgeben. Häufig wird pauschal auf eine gänzlich fehlende Zahlungsbereitschaft im Internet verwiesen (Gratiskultur). Befragungen bestätigen dies nur teilweise. Immerhin rund jeder zehnte Internetnutzer bezahlt in den USA, Deutschland oder Frankreich für Online-News (Zahlung für einmaligen Zugang, Online-Abo oder Zahlung für App) (Newman und Levy 2014). Untersuchungen über die Struktur und Motivation der zahlenden Nutzer illustrieren, dass es sich vor allem um Jüngere und besser Gebildete handelt. Daneben ist die Zahlungsbereitschaft unter den Nutzern von sozialen Medien höher (Goyanes 2014).

Die grundsätzliche Bereitschaft für die Nutzung von Bezahlangeboten im Internet sagt wenig über die Höhe der Zahlungsbereitschaft aus. Befragungen in der Schweiz, aber auch in den USA, zeigen, dass Nutzer für digitale News nur etwa halb so viel zahlen würden wie für gedruckte News (Meckel et al. 2014a/b, Chyi 2012). Zwar sind die Resultate solcher Befragungen mit Vorsicht zu geniessen, dennoch geben sie interessante Hinweise. Die us-Resultate illustrieren, dass selbst unter Ausklammerung jener, die für Online- oder Print-News nichts bezahlen wollen, die mittlere Zahlungsbereitschaft für Print höher ist. Die Technologie alleine kann dies kaum erklären: Zwar dürfte bei Print eine zusätzliche Zahlungsbereitschaft für das «Look and Feel» existieren, umgekehrt weisen Online-Angebote im Gebrauch diverse Vorteile auf: Aktualität, Handhabung, Interaktivität, Speichermöglichkeiten etc. Box 6 diskutiert alternative Erklärungsansätze.

Befragungen in der Schweiz, aber auch in den USA, zeigen, dass Nutzer für digitale News nur etwa halb so viel zahlen würden wie für gedruckte News.

Hohe Kreuzpreiselastizität: Die bei Befragungen gemessene tiefe Zahlungsbereitschaft deutet auf eine hohe Kreuzpreiselastizität hin. Nutzer geben davon aus, dass sie dasselbe oder mindestens ein ähnliches Produkt im Internet auch ohne Bezahlung finden. Dabei unterstellen sie implizit einen ausgeprägten Wettbewerb unter den Anbietern: Ein höherer Preis beim Anbieter A würde sie dazu veranlassen, das (gratis angebotene) Produkt von B zu konsumieren. Das heisst jedoch nicht, dass die Nutzer den Online-News einen geringen Wert beimessen. Vielmehr spiegelt das Resultat bereits den Einfluss des Wettbewerbs, der die Konsumentenrente maximiert und die Produzentenrente minimiert. Diese These wird durch Befragungen gestützt: Werden Internet-Nutzer gefragt, was sie in Zukunft dazu bewegen könnte, für Online-News zu bezahlen, nennen sie am häufigsten das Fehlen alternativer Gratis-Angebote im Netz (Picard 2013).

Erschwerte Produktbündelung: Die Bündelung unterschiedlicher Leistungen in einem einzigen Produkt kann ein effektives Instrument bei der Optimierung der Preisstrategie darstellen. Einerseits schaffen gebündelte Produkte Mehrwert und damit Zahlungsbereitschaft beim Verbraucher, wenn Such- bzw. Transaktionskosten sinken. Andererseits sind Bündelpreise eine Form der Preisdifferenzierung. Weisen Nutzer bei den Einzelleistungen heterogene Zahlungsbereitschaften auf, ermöglicht die Produktbündelung eine Maximierung des Durchschnittspreises und damit des Ertrags. Das Geschäftsmodell gedruckter Zeitungen basiert bisher wesentlich auf der Bündelung unterschiedlicher Inhalte (z.B. Ausland-, Inland-, Wirtschaft- oder Sportnachrichten, Rubriken wie Wetter, Stellen- / Immobilienanzeiger, Börsenkurse, etc.). Trotz technischer Machbarkeit lassen sich Online-Angebote weniger erfolgreich bündeln. Dem Internetnutzer fällt es leicht, Leistungen separat und gemäss seinen individuellen Präferenzen bei spezialisierten Anbietern zu beziehen. Der «häppchenweise» Medienkonsum akzentuiert diesen Trend (Kapitel 4.1).

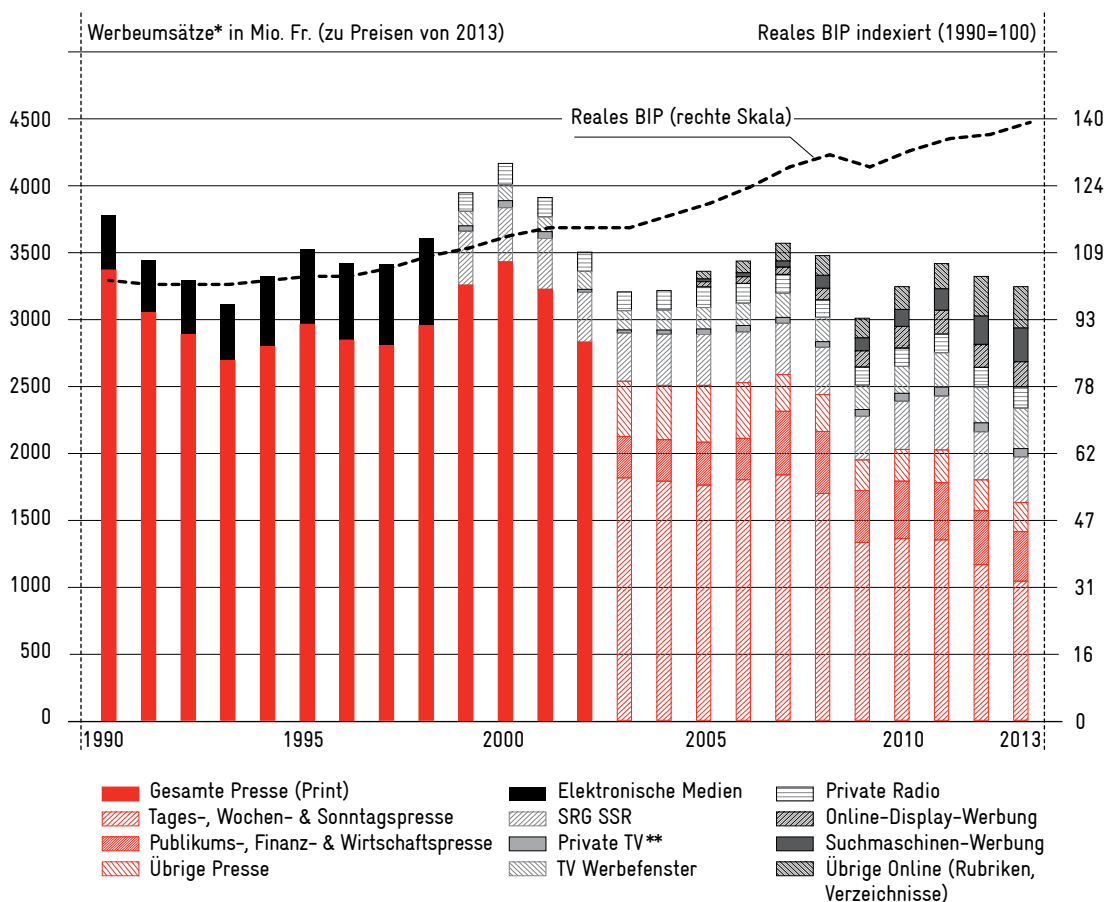
Neue Werbeplattformen – neue Konkurrenten

Parallel zur abnehmenden Relevanz bei den Nutzern ist ein Schrumpfen der Werbeumsätze bei den klassischen Medien zu erwarten (Kapitel 2.1). Tatsächlich sinken in der Schweiz die aggregierten Werbeumsätze seit 2000 fast kontinuierlich – trotz positiver konjunktureller Entwicklung. Besonders ausgeprägt ist der Rückgang bei den Printmedien, während beim Radio die Werbeerträge etwa stabil blieben und beim Fernsehen stiegen (Abbildung 8). Zwischen 2000 und 2013 sanken die realen Werbeumsätze bei Print um über 50%, beim Fernsehen dagegen nahmen sie um 30% zu (unter Ausklammerung der TV-Werbefenster um knapp 20%). Zwar trug das Wachstum der Online-Werbung seit 2005 zu einer Stabilisierung des

Abbildung 8

Erodierende Werbeerträge – vor allem bei den Zeitungen

Printmedien verlieren seit 2000 stetig an Werbee Erlösen. Neue Erträge aus dem Online-Geschäft können die erodierenden Erträge im Print nur teilweise kompensieren



* Exkl. übrige Medien (Direkt- und Aussenwerbung, Adressbücher); ** exkl. Sponsoring

Quellen: SECO, Media Focus, SRG, Stiftung Werbestatistik Schweiz, eigene Berechnungen

gesamten Werbevolumens bei, doch entfällt ein Grossteil davon auf Plattformen, die keine klassischen Medienanbieter sind. Drei Gründe spielen dabei eine zentrale Rolle:

- **Störfaktor Werbung:** Anzeigen oder Beilagen in gedruckten Zeitungen werden von den Konsumenten als geringere Störfaktoren wahrgenommen als etwa Werbevideos, statische oder animierte Banner und Pop-ups bei Online-Angeboten (Meckel et al. 2014a/b). Dies schlägt sich in der Zahlungsbereitschaft der Nutzer nieder. Sie liegt – gemäss Befragungen bei Schweizer Nutzern – für eine gedruckte Zeitung ohne Werbung nur 27% über jener für eine Ausgabe mit Werbung. Bei Online-News dagegen liegt die Zahlungsbereitschaft für werbefreie Angebote 57% höher.

- **Zu kleine Werbeflächen:** Der Trend zum wachsenden mobilen Internetkonsum akzentuiert den relativen Nachteil der Online-Werbung gegenüber Print, da auf kleinen Bildschirmen Werbung noch stärker als Beeinträchtigung wahrgenommen wird. Gleichzeitig sind kleinere Präsentationsflächen für die Werber weniger attraktiv, da sie oft grösseren Raum für komplexe Werbebotschaften benötigen (BVDRW 2014).²⁶ Nur teilweise kann der Nachteil durch neue Werbeformate kompensiert werden – beispielsweise Video-basierte Werbung²⁷ und «Native Advertising» (ähnlich wie sogenannte Publireportagen).
- **Wettbewerb mit anderen Plattformen:** Vor allem aber konkurrieren die klassischen Medien im Internet mit neuen Akteuren, die als attraktive(re) Werbeplattformen agieren, weil sie eine grössere Reichweite aufweisen und/oder individualisierte Werbebotschaften möglich machen. Dazu gehören neben Plattformen mit Unterhaltungs- oder Dienstleistungscharakter (z.B. Bluewin, Comparis, Doodle) vor allem Suchmaschinen wie Google²⁸ und soziale Netzwerke wie Facebook. Sowohl in den USA als auch in der Schweiz ist das Volumen der Suchmaschinenwerbung grösser als jenes der klassischen Online-Display-Werbung (PEW Research Center 2014b und Abbildung 8).

Der Trend zum wachsenden mobilen Internetkonsum akzentuiert den relativen Nachteil der Online-Werbung gegenüber Print.

4.3_ Überlebensstrategien für Medienhäuser

Höhere Preise als kurzfristige Strategie

Zeitungsverlage kompensieren bisher sinkende Auflagenzahlen und Werbeeinnahmen mit höheren Verkaufspreisen. Diese Strategie ist insofern rational, als sich der Abonnentenstamm vieler Zeitungen durch eine geringe Preiselastizität auszeichnet. Untersuchungen zur Preiselastizität beim britischen The Guardian zeigen einen Wert von -0,25 – womit die Nachfrage als preisunelastisch zu qualifizieren ist (Mourain und Billige 2012). Die Preiserhöhungs-Strategie ist auch in der Schweiz verbreitet: Zwischen 2005 und 2013 stiegen die Abonnementspreise für Tageszeitungen mit einer Auflage über 10 000 im Durchschnitt real um rund 26%, für Zeitungen mit einer Auflage bis 10 000 um 17%.²⁹ Die Preise für NZZ und Tagesanzeiger stiegen in derselben Periode um real 49% bzw. 45%, während die Zahl der Abonnenten um jeweils etwa 25% sank – was auf eine unelastische Nachfrage (ca. -0,5) hindeutet. Zwischen 2005 und 2013 stieg der Anteil der Nutzerfinanzierung bei Schweizer Presseerzeugnis-

Zwischen 2005 und 2013 stieg der Anteil der Nutzerfinanzierung bei Schweizer Presseerzeugnissen von 44% auf 50%.

26 «Wallpaper» (grossflächige Bannerwerbung) sind bisher die ertragreichste Form der klassischen Online-Werbung.

27 2013 stammten rund 10% der US Online-Werbeerlöse aus Video-basierten Formaten (44% Wachstum gegenüber 2012, während das gesamte Online-Werbevolumentum um 16% zunahm) (PEW Research Center 2014b).

28 Der Werbeauftraggeber bezahlt für die (günstige) Positionierung des Links in den Suchergebnissen.

29 Eigene Berechnung auf Basis aggregierter Preisdaten des Verbands Schweizer Medien bzw. Daten von Tagesanzeiger und NZZ.

sen von 44% auf 50%.^{|30} Die Preiserhöhungsstrategie ist indessen insofern wenig nachhaltig, als sie auf bestehende Kunden fokussiert, während die Neugewinnung immer schwieriger wird. Vor dem Hintergrund der alternden Leserschaft ist dies besonders kritisch.

Kosteneinsparungen durch Konsolidierung und Print-Verzicht

Weil in der Medienbranche fixe Kosten dominieren, sind Unternehmensfusionen – oder mindestens die Zusammenlegung von bisher getrennten Redaktionen für unterschiedliche Produkte – ein effektives Instrument der Kostensenkung. Eine weitere Konsolidierung im Zeitungsmarkt ist daher absehbar (Abbildung 3). Bei den zahlreichen regionalen Zeitungen könnte sich dies etwas weniger ausgeprägt in der Reduktion der Anzahl Titel niederschlagen. Dagegen werden Mantelsysteme (Kapitel 3.1) weiter Verbreitung finden. Eine ähnliche Entwicklung ist beim fragmentierten Privatrundfunk zu erwarten – allerdings dürfte dieser Prozess aufgrund des einschränkenden Konzessionierungssystems (Kapitel 2.4) sowie der bislang noch ausgebliebenen Erosion der Werbeerträge vorderhand weniger ausgeprägt sein.

Eine konsequentere Form der Kostensenkung stellt für Tageszeitungen die Umstellung auf einen reinen Online-Vertrieb dar. Schliesslich addieren sich die Aufwendungen für Druck und Vertrieb auf ca. 35% bis 55% der Produktionskosten (Picard 2004). Diese Online-Strategie reduziert umgekehrt die Zahlungsbereitschaft der Nutzer. Bisher liegt der Anteil der Nutzerfinanzierung am Gesamtertrag häufig bei rund 50% (siehe oben). Erfahrungen mit der Einführung von Paywall-Modellen (Box 7) geben nur beschränkt Hinweise auf die Ertragserosion – schliesslich wurde der Print-Absatzkanal parallel beibehalten. Die Analyse in Kapitel 4.2 lässt vermuten, dass die Zahlungsbereitschaft etwa halbiert würde.^{|31} Nur auf den ersten Blick scheint die Rechnung aufzugehen: Die Kosteneinsparungen könnten die tieferen Nutzererträge kompensieren. Doch schmälern der Nutzerverlust und die geringere Attraktivität der Werbeflächen auch die Werbeerträge (Kapitel 4.2). Schätzungen gehen davon aus, dass der Wechsel zu einer reinen Online-Strategie die Werbeerlöse pro Nutzer um 75% reduziert (Mourain und Billige 2012).

Eine konsequentere Form der Kostensenkung stellt für Tageszeitungen die Umstellung auf einen reinen Online-Vertrieb dar.

Box 7

Paywall-Modelle in der Übersicht

Mitgliedschaft / Registrierung: Mitgliedschaft oder Registrierung können als Vorstufe zur Paywall interpretiert werden. Das Modell generiert keine direkten Erträge, aber bessere Informationen über die Nutzer – dies erlaubt gezieltere

30 Eigene Berechnungen auf Basis Schweizer Medien 2014b und Werbestatistik Schweiz

31 In eine ähnliche Richtung weisen aktuelle Preismodelle für reine Online-Abos bei Schweizer Zeitungen. Sie werden (je nach Abodauer) etwa 20% bis 50% unter dem Preis von kombinierten Print-Online-Abos verkauft. Allerdings dürften diese Online-Rabatte defensiv berechnet sein, um das noch bestehende Printprodukt nicht zu kannibalisieren.

Werbebotschaften, was sich in höheren Werbeerträgen niederschlägt. Die *Financial Times* verlangt als Vorstufe ihrer Metered Paywall von den Nutzern ab dem ersten Artikel eine Registrierung, um acht Artikel pro Monat gratis lesen zu können. Nachteilig ist der Ansatz, falls Nutzer die Informationen nicht preisgeben wollen und von einer Registrierung absehen. Bei *Le Temps* führte die Registrierung zum Verlust von ca. 7% der Unique User (Vogt Media 2012). Anreizmodelle können dies abfedern, etwa indem man den Nutzern Zugang zu exklusiven Events gewährt. Dies praktiziert z.B. *The Guardian* (Newman und Levy 2014).

Metered-Paywall: Diese Paywall ermöglicht dem Nutzer Zugang zu einer bestimmten Zahl von Artikeln, unabhängig von deren Inhalt. Hat der Nutzer sein Kontingent aufgebraucht, wird er zur Zahlung aufgefordert. Dies lässt sich eher mit einer Werbestrategie verbinden, da das Modell gelegentliche Nutzer zulässt und die Reichweite positiv beeinflusst. Die *New York Times*, die ihre Paywall 2011 mit 20 Gratis-Artikeln pro Monat (aktuell 10) einführte, verzeichnete ein Jahr nach der Einführung über 450 000 Online-Abonnenten und verlor kaum Unique-User (Vogt Media 2012). Inzwischen hat die Zeitung etwa 800 000 reine Online-Abonnenten^{|32}. In der Schweiz nahm *Le Temps* mit dem Modell eine Pionierrolle ein, 2012 bzw. 2014 folgten *nzz* und *Tages-Anzeiger*.^{|33}

Freemium-Paywall: Dieses Modell erlaubt dem Nutzer, eine gewisse Kategorie von Beiträgen gratis zu konsumieren; meist handelt es sich dabei um einfache Ticker-Nachrichten. Sobald der Nutzer vertiefende Inhalte möchte, muss er bezahlen. Erfolgsfaktor ist die Bereitstellung von exklusivem Content, für den die Nutzer Zahlungsbereitschaft aufweisen. Das Modell eignet sich besonders für sog. «Special-Interest»-Angebote wie Finanznachrichten. Das *Wall Street Journal* wendet diese Form der Paywall seit 1997 an. *Bild.de* nutzt das Modell auch für *Boulevard*, indem den Nutzern exklusiver Zugang zu Fussballübertragungen angeboten wird.

Full-Paid-Paywall: Bei diesem Modell sind alle Online-Beiträge zahlungspflichtig. Weil damit Gelegenheitsnutzer ausgeschlossen werden, resultiert ein Verlust an Reichweite und Werbeeinnahmen. Das britische Traditionsblatt *The Times*, das 2010 die Full-Paid-Variante wählte, verlor innert weniger Monate mehr als 60% der monatlichen Nutzer (Vogt Media 2012). Auch das *Boulevardblatt The Sun* setzt eine Full-Paid-Paywall ein, allerdings mit einer Tiefpreisstrategie. Ähnlich wie *Bild.de* setzt es auf exklusive Video-Inhalte im Bereich Fussball. In der Schweiz praktizieren die *Schaffhauser Nachrichten* seit 2011 dieses Modell.^{|34}

32 http://www.nytimes.com/2014/04/25/business/media/times-co-reports-increased-advertising-and-circulation-revenue.html?smid=tw-share&_r=1 (11.07.2014)

33 Tatsächlich aber werden die Modelle bewusst «porös» gestaltet. Um den Traffic nicht gänzlich einbrechen zu lassen, wird der Zugriff via Google oder Social-Media-Plattformen teilweise nicht kontingentiert.

34 Die Zeitung verkauft aber keine reinen Online-Abonnements, sondern lediglich kombinierte Print-Online-Produkte. Der Traffic auf der Homepage hat sich mit der Einführung der Paywall fast halbiert, ist seither aber stabil geblieben bzw. wieder leicht gestiegen (<http://netreport.net-matrix.ch/audit/>).

Höhere Nutzerfinanzierung bei Skaleneffekten

Die Werbeertragserosion könnte mit einer weiteren Anhebung der Nutzerfinanzierung kompensiert werden. Durch den wachsenden Fokus auf die Zahlungsbereitschaft der Nutzer nimmt die Rolle des zweiseitigen Marktes ab (Kapitel 2.1). In einer ausgeprägten Form werden Erträge ausschliesslich bei den Nutzern generiert. Um denselben redaktionellen Output zu finanzieren, müssten die Nutzer für das Online-Produkt einen (etwas) höheren Preis bezahlen als für das bisherige Printprodukt (siehe S. 37) und/oder es bräuchte mehr zahlende Nutzer. Die zusätzliche Zahlungsbereitschaft könnte mit Exklusivität und Differenzierung stimuliert werden – was mit zusätzlichem Aufwand verbunden ist. Bewährte Strategien aus der Printwelt stossen online jedoch an Grenzen:

Um denselben redaktionellen Output zu finanzieren, müssten die Nutzer für das Online-Produkt einen höheren Preis bezahlen als für das bisherige Printprodukt.

- **Höhere Ansprüche an die Exklusivität:** Die blosse Bündelung von Inhalten auf Online-Plattformen schafft wenig Mehrwert (Box 6). Umso mehr müssen einzelne Beiträge als exklusiv wahrgenommen werden. Berichte zum Tagesgeschehen, die anderswo gratis sind, schaffen keine Zahlungsbereitschaft. Bei nationalen und internationalen Nachrichten existiert mit grosser Sicherheit eine Plattform, die dem Nutzer Ausweichmöglichkeiten bietet. Höhere Exklusivität – aber auch eine schmalere Kundenbasis – weisen Special-Interest-Angebote (Sport, Reisen, Lifestyle, Auto, Börse etc.) oder Nachrichten mit lokal-regionalem Bezug auf.
- **Geringer Grenzertrag von Investitionen in die Redaktion:** Die höheren Ansprüche an die Exklusivität implizieren zusätzliche redaktionelle Eigenleistungen. Umgekehrt sinkt online der Grenzertrag redaktioneller Investitionen. Das gilt etwa bei zusätzlichen Ressourcen zur Produktion von Exklusivmeldungen. Während konkurrierende Zeitungen diese um einen Tag verzögert drucken, werden sie online innert Minuten übernommen. Alternativ können vertiefte Analysen Exklusivität erzeugen, allerdings dürfte der Zuwachs an Zahlungsbereitschaft (zu) gering sein – schliesslich hätte sich dieselbe Investition beim Printprodukt noch mehr lohnen müssen, da neben der steigenden Zahlungsbereitschaft bzw. der wachsenden Anzahl Nutzer auch die Werbeerträge zugenommen hätten.
- **Beschränktes Potenzial politischer Differenzierung:** Bisher fokussieren Medien häufig auf die politische Mitte, um auch die Werbeerlöse zu maximieren. Eine Strategie mit stärkerer politischer Positionierung (Slanting, Kapitel 2.1) kann zusätzliche Nutzererträge generieren. Allerdings ist der Erfolg von der Marktgrösse und der Verteilung der politischen Gesinnung abhängig: In kleinen Märkten mit ausgeprägter politischer Mitte ist der Nutzen einer solchen Differenzierung gering.

Es ist daher unwahrscheinlich, dass die bloße Transformation des Print-Angebots in die Online-Umgebung zielführend ist. Eine Stimulierung der Zahlungsbereitschaft könnte alternativ durch eine grundlegende Anpassung des Leistungsspektrums an die neuen technischen Möglichkeiten und das veränderte Nutzerverhalten erfolgen (Kapitel 4.1). Dazu müsste das Angebot vermehrt um (exklusive) Audio- und Videobeiträge oder auch um interaktive grafische Elemente ergänzt werden (Picard 2013). Diese Angebotserweiterung geht mit einer wachsenden Konvergenz der Geschäftsmodelle von Print und Rundfunk einher. Während Zeitungen bisher primär Informationen zum Tagesgeschehen vermittelten, bot das Fernsehen vor allem Unterhaltung an (Abbildung 7). Nun nähern sich die Angebote einander an (Box 8).

Box 8

Konvergierende Geschäftsmodelle – wachsende Konkurrenz

Zeitungen wie New York Times und Wall Street Journal aber auch Online-Plattformen wie NowThisNews, Huffington Post oder BuzzFeed³⁵ investieren in die Video-Produktion (Newman und Levy 2014). Die Konvergenz der Geschäftsmodelle lässt sich besonders ausgeprägt an der Strategie des deutschen Verlagshauses Axel Springer beobachten. Das Unternehmen übernahm 2014 den TV-Nachrichtensender N24. Dieser soll künftig zum «Bewegtbildlieferanten» für alle Marken des deutschen Verlags werden (Springer 2014). Die Konvergenzstrategie schlägt sich auch in den einzelnen Produkten nieder: Das Bezahlmodell von Bild.de basiert wesentlich auf der Zusatzoption Fussball mit Video-basierten Spielberichten. Die wachsende Online-Konkurrenz verändert umgekehrt die TV-Geschäftsmodelle: So baut etwa der US-Nachrichtensender CNN wegen der wachsenden News-Konkurrenz im Internet sein exklusives TV-Unterhaltungsangebot stetig aus (Economist 2014).

Exklusive Inhalte – News und Unterhaltung – werden ausserdem in den Geschäftsmodellen von Plattformen ausserhalb der klassischen Medien als Instrument zur Produktdifferenzierung wichtiger. Die Suchmaschine Yahoo entwickelt sich mit eigenen journalistischen Ressourcen zur eigentlichen Newsplattform (auch mit der App Yahoo News Digest). Telekomunternehmen wie Swisscom reichern ihre digitalen TV-Angebote mit exklusiven Sportübertragungen an. Technische Parameter des Internetangebots oder digitale Filmbibliotheken schaffen alleine zu wenig Differenzierungspotenzial gegenüber konkurrierenden Telekomangeboten. Sowohl die klassischen (Pay-)TV-Anbieter als auch die Telekomunternehmen erhalten umgekehrt Konkurrenz durch Streaming-

³⁵ Die Unterhaltungs- und Newsplattform BuzzFeed adressiert mit «viralem Content» (Inhalte, die sich – wegen ihres Unterhaltungswerts – rasch über soziale Netze verbreiten) vor allem ein junges Publikum. Besonders relevant sind Video-Formate, die häufiger in den sozialen Medien geteilt werden als Textnachrichten. Offenbar gelangen zwei Drittel der Nutzer indirekt via soziale Medien auf das Portal, rund die Hälfte aller Zugriffe erfolgt via Smartphone. In der Schweiz orientiert sich beispielsweise das Online-Angebot von Blick am Abend an diesem Modell.

anbieter wie Netflix. Das Geschäftsmodell des vormaligen Online-DVD-Verleihers basiert inzwischen auf exklusiven, eigens für Netflix-Kunden hergestellten Inhalten (TV-Serien, Filme). Netflix hat durch die weltweite Expansion bereits rund 48 Mio. zahlende Abonnenten (Q2 2014) und mehr Zuschauer als jeder TV-Sender in den USA – die Nutzung von Skaleneffekten macht gleichzeitig eine Tiefpreisstrategie möglich.

Die steigenden Ansprüche an die Exklusivität sowie die wachsende Relevanz der Video-Formate gehen mit höheren Kosten einher. Vor dem Hintergrund des schärferen Online-Wettbewerbs (Box 8) ist es unwahrscheinlich, dass sich diese alleine über höhere Nutzerpreise finanzieren lassen. Umso wichtiger sind Skaleneffekte, um die Kosten auf ein grosses Publikum zu verteilen. Die Strategie «Nutzerfinanzierung» bietet sich daher in erster Linie für Nachrichtenportale mit starken Marken an, die einen grossen (möglichst internationalen) Markt adressieren: Selbst wenn nur ein kleiner Teil der potenziellen Nutzer eine Zahlungsbereitschaft besitzt, lassen sich noch relevante Erträge zur Finanzierung kostspieliger exklusiver Inhalte generieren (Picard 2013). Bereits heute konzentriert sich die Zahlungsbereitschaft der Online-Nutzer auf relativ wenige Anbieter: 30% aller us-Nutzer, die für ein Online-Abonnement bezahlen, sind Kunde bei der New York Times, 16% beim Wall Street Journal, 32% verteilen sich auf lokale Newsplattformen. In Grossbritannien fallen 37% der Online-Abonnements auf The Times, je rund 20% auf The Telegraph und The Sun (Newman und Levy 2014). Bei der Nutzung von Skaleneffekten haben englischsprachige Portale Vorteile, da sie ein internationales Publikum haben. In kleineren Märkten wie der Schweiz könnte sich alternativ – wie bei Regionalzeitungen – ein Mantelmodell etablieren, wobei internationale Plattformen sprachlich differenzierte oder gar landesspezifische Ausgaben lancieren würden (z.B. Huffington Post³⁶).

Die Strategie «Nutzerfinanzierung» bietet sich in erster Linie für Nachrichtenportale mit starken Marken an, die einen grossen (möglichst internationalen) Markt adressieren.

Alternative Erträge durch «E-Commerce» und «Big Data»

Eine umgekehrte Strategie maximiert nicht die Nutzererträge, sondern die Zahl der Nutzer. Dies gleicht auf den ersten Blick einer Werbeertragsmaximierung, wie sie im Print-Business angewendet wurde (Kapitel 2.1). Weil aber ein Fokus auf Online-Werbung – vor allem in kleineren Märkten – wenig ertragreich ist (Kapitel 4.2), kann die Strategie mit weiteren kommerziellen Online-Dienstleistungen angereichert werden (global als E-Commerce bezeichnet). Dazu werden Newsportale direkt als Absatzkanal positioniert oder eng mit online-basierten Markt- oder Vertriebsplattformen vernetzt. Das deutsche Verlagshaus Axel Springer etwa generiert mit

³⁶ Elf «Regionalausgaben», darunter Grossbritannien, Frankreich, Italien und Deutschland. Huffington Post setzt dabei auf lokale Kooperationen, um Kosten zu minimieren.

den als «Classified Ad Models» gebündelten Leistungen (Rubriken für Immobilien, Stellen, Autos und Verzeichnisdienste) rund einen Sechstel des Gruppenumsatzes – und dabei überdurchschnittliche Wachstumsraten und Margen.³⁷ In der Schweiz positionieren sich bisher vor allem Ringier und Tamedia im Online-Rubrikenmarkt.³⁸ Daneben expandieren Medien in diverse andere online-basierte Leistungen, etwa den Vertrieb von Videos, Games, Reisen, Tickets, Büchern etc.

Das Rubrikengeschäft ist für die Verlagshäuser nicht neu. Im Gegenteil expandieren sie in einen Bereich, der einst ein wichtiger Bestandteil ihrer Bündelprodukte war. Aus betriebswirtschaftlicher Optik stellt sich die Frage, ob und in welcher Weise Verlage komparative Vorteile beim Betrieb von Rubriken- und anderen Online-Vertriebsportalen aufweisen. Erstens können im Verlagshaus integrierte Newsportale als Zubringer für die anderen Geschäftsbereiche fungieren. Dies setzt voraus, dass das Newsportal möglichst viel Traffic generiert. Ein striktes Paywall-Modell eignet sich bei dieser Strategie weniger, da es den Wert des Newsportals in seiner Zubringerfunktion schmälert (Box 7, Abbildung 9). Weil die Strategie nicht direkt die Zahlungsbereitschaft der Nutzer adressiert, sind die Ansprüche an die Exklusivität der Inhalte deutlich geringer als in der Strategie «Nutzerfinanzierung». Damit verbunden sind geringere Fixkosten der Inhaltsbereitstellung – wodurch der Nutzung von Skaleneffekten eine etwas geringere Bedeutung zukommt. Zweitens können Newsportale systematisch Struktur und Interessen ihrer Nutzer verfolgen. Solche Informationen («Big Data») lassen sich nicht nur zur Optimierung der medialen Inhalte nutzen, sondern auch für gezieltere Werbung oder direkt im Rahmen von E-Commerce-Aktivitäten. Das Modell wird durch eine Nutzerregistrierung optimiert, die jedoch als «Kostenfaktor» wahrgenommen werden kann (Box 7). Weil in diesem Geschäftsmodell die Maximierung der Anzahl Nutzer zentral ist, kann sich online ein wettbewerbliches Gleichgewicht einstellen, bei dem die Nutzer von negativen Preisen profitieren – das heisst, sie werden für ihren Newsportal-Besuch belohnt. Ein solches Modell verfolgt ansatzweise der multimediale Schweizer Musiksender Joiz, der aktive Nutzer an Verlosungen teilnehmen lässt («Red Button»).

Die Strategie «Alternative Erträge» illustriert gleichzeitig, dass es bei den Online-Medien kein Marktgleichgewicht geben wird, in dem alle Anbieter den Zugang zu ihren Inhalten über eine strikte Paywall beschränken. Das belegt auch eine einfache spieltheoretische Überlegung: Würden alle Medien ihre Inhalte (teuer) verkaufen, wäre es für einen Marktakteur in jedem Fall attraktiv, mit einer abweichenden Strategie

Die Strategie «Alternative Erträge» illustriert, dass es bei den Online-Medien kein Marktgleichgewicht geben wird, in dem alle Anbieter den Zugang zu ihren Inhalten über eine strikte Paywall beschränken.

37 http://www.axelspringer.de/dl/18003384/14-06-23_Axel_Springer_JPM_Media_CEO_London.pdf (14.08.2014)

38 Ringier (z.B. autoscout24.ch, immoscout24.ch, jobscout.ch, ticketcorner.ch jobs.ch), Tamedia (z.B. search.ch, homegate.ch, car4you.ch, jobs.ch). Bei den Such- bzw. Verzeichnisdiensten search.ch und local.ch wird Tamedia mit Swisscom kooperieren – und profitiert dabei voraussichtlich von den KMU-Beziehungen des Telekomanbieters.

möglichst viele Nutzer zu erreichen, um alternative Erträge im Bereich E-Commerce zu generieren.

Spenden: «Crowdfunding» und «Sugar Daddy»

Fehlende Nutzer- und Werbeerträge können alternativ durch Spenden kompensiert werden. Schätzungen für die USA beziffern den Anteil Spendengelder (in Form philanthropischer Beiträge und Investitionen durch «Business Angels») auf etwa 1% der gesamten Erträge im US-Newsmarkt (Pew Research Center 2014b). Nicht zwingend muss sich eine Spendenstrategie auf Produkte mit eindeutiger politischer Positionierung ausrichten. Vereinfachend lassen sich zwei Modelle unterscheiden:

- **«Crowdfunding» (Schwarmfinanzierung):** Newsportale können sich durch eine Vielzahl anonymer Spender unterstützen lassen. Dabei kann es sich um die Nutzer selber handeln oder um Dritte, die ein Interesse an der Existenz oder Weiterverbreitung der Inhalte haben. In Deutschland und der Schweiz fordern etwa die politisch links positionierten taz.de oder woz.ch ihre Nutzer zum Spenden auf. Das Ertragspotenzial von Crowdfunding ist jedoch beschränkt – vor allem in kleineren Märkten. Das gilt selbst in Deutschland: Durch die Schaltung eines Pop-up-Fensters mit Spendenaufrufen nahmen bei taz.de die monatlichen Zuwendungen von etwa 2400 Euro auf 10 000 Euro zu (Selva und Russ-Mohl 2013). Im Rahmen der bislang grössten Crowdfunding-Kampagne im deutschen Online-Journalismus kamen 2014 für das werbefreie Online-Magazin Krautreporter 900 000 Euro zusammen – der Betrag reicht vorerst für ein Jahr. Darin enthalten ist auch eine Grossspende der Rudolf Augstein Stiftung – was den Erfolg des Crowdfunding-Modells relativiert. |³⁹ Neben einfachen Spendenaufrufen etablieren sich im Internet neuartige Modelle, die zur grösseren Verbreitung der Inhalte beitragen. Die gemeinnützige US-Organisation Investigative News Network und die Stiftung Ethics and Excellence in Journalism entwickelten etwa ein Werkzeug (impaq.me), das nicht-gewinnorientierte Medien auf Basis der von den Nutzern über die sozialen Netzwerke weiterverbreiteten Beiträge unterstützt. |⁴⁰
- **«Sugar Daddy»-Modell:** Von wachsender Bedeutung sind daneben Zuwendungen durch finanzkräftige Mäzene («Sugar Daddy») – entweder Einzelpersonen oder Stiftungen. Nicht in allen Fällen dürfte das Engagement philanthropisch motiviert sein, sondern es ist sicher oft auch ein Instrument zur politischen und gesellschaftlichen Einflussnahme – häufig wird von der «Rückkehr der Medienbarone» gesprochen

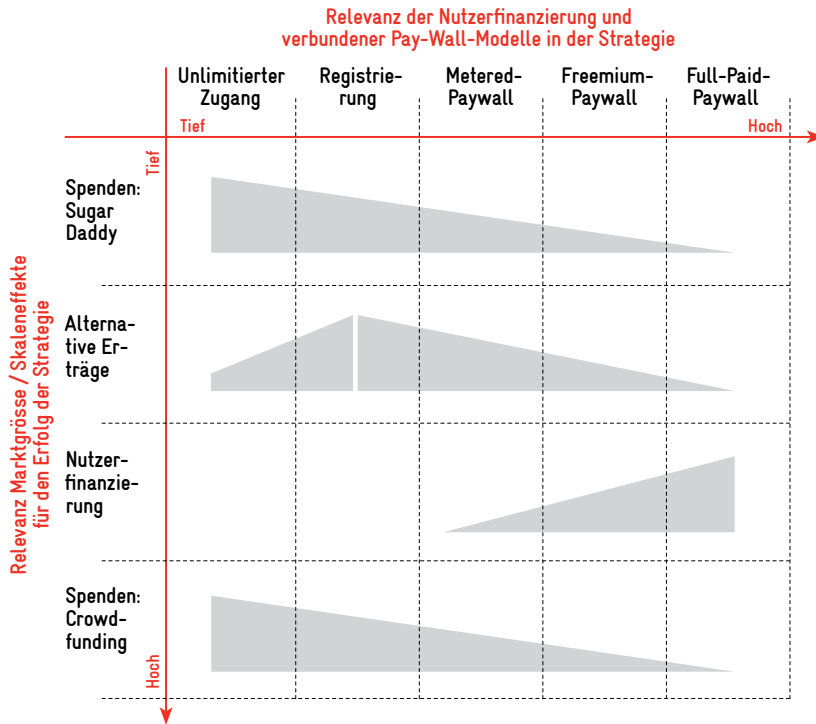
³⁹ <http://www.tagesschau.de/inland/krautreporter-108.html> (11.08.2014)

⁴⁰ Dazu wird einem Beitrag ein «Widget» beigelegt. Nutzer lösen durch die Weiterverbreitung etwa via Facebook, Twitter oder Email eine (kleine) Spende aus, die durch Zuwendungen Dritter (z.B. eine oder mehrere Stiftungen) finanziert wird. <http://www.nzz.ch/aktuell/startseite/auf-der-suche-nach-dem-ei-des-kolumbus-1.18247208> (29.07.2014)

Abbildung 9

Ertragsmaximierungsstrategien: Skaleneffekte und Nutzerfinanzierung

Vor allem Nutzerfinanzierung und Crowdfunding sind auf grosse Märkte und damit Skaleneffekte angewiesen. In der Praxis sind kombinierte Strategien möglich.



Quelle: Eigene Darstellung

(Kuš et al. 2013). In Westeuropa gelten etwa Silvio Berlusconi (Mediaset) in Italien, Martin Bouygues (TF1) und Serge Dassault (Figaro-Gruppe) in Frankreich sowie Rupert Murdoch (The Times, The Sun etc.) und der russische Oligarch Alexander Lebedew (London Evening Standard, Independent etc.) in Grossbritannien als Medienbarone. In den USA wurde das Thema mit der Übernahme der Washington Post durch den Amazon-Gründer Jeff Bezos befeuert, in der Schweiz durch das Engagement von Christoph Blocher bei der Basler Zeitung. Ein Abbau der Medienvielfalt muss damit nicht verbunden sein. In den USA etwa kündigte Ebay-Gründer Pierre Omidyar (der ebenfalls Interesse an der Washington Post bekundete) an, dieselbe Summe in eine alternative Medienplattform zu investieren. In Basel entstand nach der Übernahme der Basler Zeitung die Online-Plattform Tageswoche, gesponsert von der Mäzenin Beatrice Oeri.

5_ Reformagenda für den Service public

5.1_ Mehr Wettbewerb, wachsende Marktverzerrungen

Print und Rundfunk konvergieren längerfristig auf einer Plattform, dem Internet. Damit verbunden ist nicht nur mehr Wettbewerb zwischen bis jetzt getrennten Mediengattungen. Darüber hinaus konkurrieren diese mit neuen (internationalen) Akteuren wie Suchmaschinen, Streaming-anbietern, sozialen Medien oder Telekomanbietern, die ihre Angebote mit exklusiven Inhalten differenzieren und als Werbeplattformen agieren. Nutzer- und Werbeerträge der klassischen Medien geraten noch stärker unter Druck; das gilt auch für das Budget für die Bereitstellung medialer Inhalte. Dies wiegt umso schwerer, als diese Inhalte durch die wachsende Relevanz der Exklusivität und von Video-basierten Formaten immer kostspieliger werden. Solche Inhalte lassen sich künftig am ehesten in Geschäftsmodellen anbieten, die von grossen Märkten und Nutzerzahlen profitieren. Ähnlich wie in anderen online-basierten Geschäftsmodellen spielen Netzwerk- und Skaleneffekte eine entscheidende Rolle. Es ist absehbar, dass dies in der kleinräumigen Schweiz zu einer weiteren Konsolidierung führt – wobei die Integration in internationale Strukturen eine zunehmend wichtigere Rolle spielt. National oder regional ausgerichtete Medienhäuser können sich mit Strategien behelfen, deren Erfolg weniger ausgeprägt von globalen Skaleneffekten abhängt. Dazu gehört die Generierung alternativer Erträge (E-Commerce) oder die Gewinnung grosser Sponsoren (Abbildung 9). Beide Strategien tragen nur beschränkt zur Vielfalt bei: Während die Strategie «Alternative Erträge» weniger auf eigene und aufwändig produzierte Inhalte setzt, dürfte die «Sugar Daddy»-Strategie bestenfalls in Einzelfällen relevant sein.

Marktverzerrungen und Behinderung des Strukturwandels

Das aktuelle Medienförderungsregime trägt diesen Anpassungsprozessen wenig Rechnung. Es wird im Gegenteil im Zuge der Medienkonvergenz immer ineffizienter, behindert den Strukturwandel und beeinträchtigt damit sogar die Angebotsvielfalt:

- **Wachsende Kosten der Vielfalt:** Mit der anhaltenden Erosion der am Markt generierten Erträge und dem damit verbundenen Konsolidierungsdruck in der Medienlandschaft wird auch der Service public teurer: Wollte man – etwa aufgrund eines gesellschaftlichen Konsenses – die bisherige Vielfalt und das Ausmass des lokal produzierten Inhalts in der Schweizer Medienlandschaft auf dem heutigen Niveau aufrechterhalten, wäre ein noch grösseres finanzielles Engagement der öffentlichen Hand nötig.⁴¹

- **Marktverzerrende Finanzierung der SRG:** Während die Ertragsbasis bei den Privaten erodiert, verfügt die SRG aufgrund des hohen Anteils an Gebührenfinanzierung über eine stetig wachsende finanzielle Basis zur Herstellung exklusiver Inhalte (Abbildung 2). Aus wettbewerblicher Sicht ist das kritisch. Durch die Konvergenz wird die SRG noch stärker zum Konkurrenten der Privaten, die sich durch exklusive Inhalte, Unterhaltung und Video im Online-Markt positionieren (Kapitel 4.3). Die Gebührenfinanzierung stärkt daher längerfristig die relative Wettbewerbsposition der SRG. Dieser zusätzliche Druck auf die Privaten verschärft die Konsolidierung und trägt zu einer Erosion der Medienvielfalt bei. Letztlich besteht die Gefahr, dass der Service public den Marktplatz für Ideen blockiert und damit die Meinungsvielfalt sogar gefährdet (Russ-Mohl 2013).
- **Strukturerhaltung und Umverteilung:** Sowohl die Gebührenfinanzierung der SRG als auch die Subventionen zuhanden privater Radio- und TV-Anbieter sowie die indirekten Subventionen für Printmedien (vergünstigte Postbeförderung, tiefere Mehrwertsteuer) sind technologiespezifisch. Vor dem Hintergrund der Medienkonvergenz lässt sich diese zunehmend «künstliche» Differenzierung längerfristig nicht aufrechterhalten. Im Gegenteil verhindert die Technologiespezifität Anpassungsprozesse und Strukturwandel, weil sie explizit «alte» Medien bevorteilt. Ausserdem begünstigen die indirekten Subventionen einseitig Printmedien – und damit das ältere Publikum.

Braucht es noch Medienförderung?

Vor dem Hintergrund der technischen Entwicklungen kann die Medienförderung grundsätzlich in Frage gestellt werden. Schliesslich hat die Digitalisierung ursprüngliche technische Gründe für ein staatliches Engagement vor allem beim Rundfunk obsolet gemacht (Kapitel 2.2). Medienförderung kann bestenfalls noch mit meritorischer Vielfalt begründet werden. Mindestens auf den ersten Blick erodiert auch die Relevanz dieses Arguments. Schliesslich ermöglicht das Internet auch kleinen und kleinsten Akteuren (Blogs, Foren etc.) einen kostengünstigen Markteintritt. Die sinkenden Markteintrittsbarrieren stimulieren Wettbewerb und Medienvielfalt. Doch muss der Beitrag dieses «Bürgerjournalismus» relativiert werden. In den meisten Fällen handelt es sich eher um eine Kommentierung und Verwertung von Inhalten, die zuvor von Medien bereitgestellt wurden (Neuberger 2012). Umgekehrt illustriert die Analyse, dass der professionelle Journalismus immer stärker unter Druck gerät – gerade in einem kleinen Markt wie der Schweiz. Vor dem Hintergrund einer anhaltenden Konsolidierung und angesichts wachsender Relevanz interna-

Vor dem Hintergrund der technischen Entwicklungen kann die Medienförderung grundsätzlich in Frage gestellt werden.

41 Dies wiegt umso schwerer, als das geltende Rundfunkförderregime die Nutzung von Skalenerträgen behindert. Einerseits fokussiert es auf lokal-regionale Versorgungsgebiete, andererseits können Unternehmen maximal zwei (subventionierte) Konzessionen erwerben (Kapitel 2.4).

tionaler Angebotsstrukturen ist es denkbar, dass es auch künftig einen gesellschaftlichen und politischen Konsens zur Förderung medialer Vielfalt mit nationalen, identitätsstiftenden Inhalten gibt. Die folgenden Reformvorschläge klammern daher die Grundsatzfrage, ob ein Service public bei den Medien überhaupt nötig sei, aus. Sie fokussieren vielmehr auf die Transformation des Fördersystems in die konvergente Medienwelt und auf eine Minimierung von Marktverzerrungen, die im bestehenden System immer grösser werden.

5.2_ Grenzen eines Ausschreibungswettbewerbs

Öffentliche Ausschreibungen sind ein häufig angewendetes Instrument zur Schaffung eines wettbewerblichen Rahmens für Grundversorgungsleistungen. Private unterbreiten im Rahmen eines Auktionsverfahrens Angebote, ein Regulator wählt jenes aus, das die tiefsten Subventionen für die Erbringung der Leistungen verlangt. Damit verbunden sind zwei wichtige Vorteile (Meister 2012): Erstens verhindert das System ein (staatliches) Monopol und/oder aufwändige Preisregulierungen. Zweitens reduziert der Bieterwettbewerb die Gefahr von «Mitnahmeeffekten» (Unternehmen erhalten Subventionen für Leistungen, die sie aufgrund des marktlichen Ertragspotenzials ohnehin anbieten würden). Die Erfahrungen sind – etwa im öffentlichen Regionalverkehr – mehrheitlich positiv, doch gibt es in der Praxis je nach Ausgestaltung und Anwendungsgebiet auch Schwächen. Dazu zählen Probleme bei der Leistungsqualität, zu wenig Wettbewerb (Kollusion, zu wenig Bieter) sowie der «Fluch des Gewinners» (nicht der günstigste, sondern der optimistischste Anbieter erhält den Auftrag) und die nachträgliche Modifikation von Vertragsbedingungen (Schmutzler 2009).

Auch mediale Inhalte mit Service-public-Charakter lassen sich mittels Ausschreibungen bei privaten Anbietern beschaffen. Anstelle der Beauftragung und Finanzierung eines dedizierten Grundversorgers (SRG) könnten sämtliche privaten Medien Subventionen für meritorische Leistungen erhalten. Ein solches System kennt seit 1989 Neuseeland. Doch illustriert das Beispiel (Box 9), dass dies bei medialen Leistungen, deren Qualität ex ante schwer zu definieren ist, an enge Grenzen stösst. Die Intensität des Wettbewerbs ist gering, da das Modell in der Praxis eher einem Beauty Contest gleicht, wie ihn die Schweiz bei lokalen Rundfunk-Konzessionen kennt, allerdings mit dem Unterschied, dass in Neuseeland Subventionen für Einzelsendungen gewährt werden.

Auch mediale Inhalte mit Service-public-Charakter lassen sich mittels Ausschreibungen bei privaten Anbietern beschaffen.

Box 9

Ausschreibungen für TV-Inhalte – Erfahrungen aus Neuseeland

2013 beschaffte die zentrale Behörde NZ On Air für rund 83 Mio. NZD (65 Mio. Fr.) TV-Inhalte (einzelne Sendungen) mit nationalem bzw. regionalem Bezug. 98% wurden für Produktionen mit nationalem Bezug verwendet (43% für das

Genre Drama/Comedy, 20% für Dokumentarfilme, 18% für Kinderprogramme, 19% für Kultur/Special Interest), 2% für regionale Informationen (NZ On Air 2013). Weil sich die meisten TV-Inhalte nicht mit objektiv messbaren Qualitätsparametern definieren lassen, sind die Ausschreibungen von NZ On Air weniger wettbewerbliche Auktionen, sondern gleichen eher Beauty-Contest-Verfahren: Produzenten reichen Projekte ein, deren Inhalt und Budget in einem Angebotsvorschlag dargelegt werden. Im Budget wird auch ein finanzieller Beitrag des TV-Veranstalters definiert, der den Inhalt senden wird. Dieser Beitrag wird vom TV-Veranstalter auf Basis der Opportunitätskosten kalkuliert: Welche Kosten und Werbeerträge würden durch einen alternativen, kommerziellen TV-Beitrag im selben «Primetime-Slot» generiert? Angebote können nur Produzenten einreichen, die bereits einen Vertrag mit einem TV-Veranstalter besitzen, der auch eine ausreichend grosse Reichweite aufweist. Damit soll sichergestellt werden, dass subventionierte Inhalte ein breites Publikum finden. NZ On Air wählt die Projekte aus und finanziert die Differenz zwischen den Kosten und dem finanziellen Beitrag der TV-Station.

Das Modell hat den Vorteil, dass es einen monopolistischen Service-public-Anbieter verhindert, indem es Subventionen breit streut. Die Schwäche liegt darin, dass es nicht fähig ist, wirklichen Wettbewerb zu schaffen.

Erstens spielt der Preiswettbewerb aufgrund der heterogenen und schwer vergleichbaren Inhalte eine untergeordnete Rolle. Dies illustriert die enorme Spannweite der Zuschüsse (berechnet pro Stunde): 800 bis 35 000 NZD für Regionalprogramme, 9000 bis 334 000 NZD für Dokumentarfilme, 80 000 bis 1,4 Mio. NZD für Drama/Comedy (NZ On Air 2013). Für vergleichbare Inhalte beiläufig sich NZ On Air bei der Verteilung der Subventionen mit standardisierten Ansätzen je nach Genre und TV-Veranstalter (Ofcom 2004). Unter Ausklammerung besonders hoher oder tiefer Beiträge reduziert sich auch die Varianz der Subventionen⁴². Darüber hinaus macht NZ On Air explizite budgetäre Vorgaben, die eher an eine Preisregulierung erinnern als an ein wettbewerbliches Verfahren – Beispielsweise dürfen «Overhead»-Kosten des Produzenten oder Reserven für Unvorhergesehenes maximal 10% der Herstellungskosten («Below-the-Line Costs»)⁴³ betragen.⁴⁴

Zweitens wird der Wettbewerb durch die geringe Anzahl Akteure beschränkt. Zwar entwickelte sich mit der Rundfunkliberalisierung in Neuseeland ein wettbewerblicher Markt unabhängiger Produzenten, doch werden ihre Inhalte nur bei vier TV-Veranstaltern übertragen. 2013 gingen 58% der Subventionen an die staatliche TVNZ, 32% bzw. 7% an die privaten Gesellschaften MediaWorks und Prime, 3% an das ebenfalls staatliche Maori TV.

42 Regionale TV-News erhalten üblicherweise Zuschüsse von rund 1000 bis 2000 NZ\$ pro Stunde, einstündige Dokumentarfilme bei Maori TV werden meist mit rund 125 000 NZ\$ subventioniert.

43 Herstellungskosten ohne die Honorare des kreativ tätigen Personals wie Regie oder Drehbuch.

44 <http://www.nzonair.govt.nz/document-library/tv-production-guidelines/> (16.07.2014)

Drittens kann das System nicht verhindern, dass auch Sendungen subventioniert werden, die sich im Markt finanzieren liessen. Stattdessen schafft es bei den TV-Veranstaltern Anreize, auch Projekte mit kommerziellem Charakter bei NZ On Air einzureichen, um zusätzlich von Subventionen zu profitieren (Ofcom 2004). Dass sich vor allem in den Genres Drama und Comedy sowie Dokumentarfilme ein Trend zu populären Inhalten abzeichnet, dürfte nicht zuletzt auf den dominanten Einfluss der TV-Veranstalter zurückzuführen sein (Norris und Pauling 2012).

Viertens entscheidet im System weniger ein wettbewerblicher Mechanismus, sondern eine zentrale Behörde über die Zuteilung der Gelder. NZ On Air hat ihre Rolle in der Wertschöpfungskette stetig ausgebaut. Die Behörde begleitet und unterstützt teilweise die Projektentwicklung und ist involviert in der Gestaltung der Inhalte sowie dem Casting.

Fünftens gilt das System als wenig innovativ. Sowohl bei NZ On Air als auch bei den TV-Veranstaltern gibt es Anreize zur Risikominimierung: Die TV-Veranstalter möchten ihre Primetime mit bewährten Inhalten und Akzeptanz bei einem breiten Publikum füllen. NZ On Air will mit den knappen Mitteln möglichst viele TV-Minuten bereitstellen. 2003 beschloss die Labour Regierung die Vergabe eines zusätzlichen Leistungsauftrages inklusive Budget für TVNZ («TVNZ Charter»). Damit sollte TVNZ nicht-kommerzielle Inhalte mit Service-public-Charakter finanzieren. Die Doppelrolle (Service public, Gewinnorientierung) von TVNZ erwies sich als wenig nachhaltig. 2009 wurde TVNZ Charter abgeschafft, die frei gewordenen Mittel (jährlich 15 Mio. NZD) wurden in den «Platinum Fund» überführt, der von NZ On Air verwaltet und für innovative und kostspielige Projekte eingesetzt wird.

5.3_ Beschränkung der SRG – kurzfristige Massnahmen

Public Value Test zur inhaltlichen Fokussierung

Zweifellos gibt es anekdotische Evidenz dafür, dass Sendeformate der SRG vermehrt kommerzieller Natur sind (ausländische Spielfilme, Seifenopern, Talkshows, Fussball etc.). Auch wenn die Bundesverfassung (Art. 93) und die geltende SRG-Konzession Unterhaltung als Service public vorsehen, sollte sich das Engagement der SRG auf komplementäre Inhalte beschränken, die aufgrund mangelnder Marktfähigkeit eben nicht von Privaten erbracht werden. Dazu kann auch Unterhaltung zählen, sofern diese etwa identitätsstiftend ist (Kapitel 2.4 und Box 9). Umgekehrt ist es wegen relativ tiefer Kosten keineswegs so, dass reine Informationssendungen (News, Polit-talk etc.) im Markt gar nicht entstehen.

In diesem Kontext ist es weder möglich noch sinnvoll, einen abschliessenden Leistungs- bzw. Programmkatalog für die SRG zu definieren – zu gross wäre der Interpretationsspielraum. Eine Begrenzung des SRG-Engagements kann dagegen fallweise erfolgen. Eine Art Bewilligungsprozess könnte sich an den in Europa etablierten Mechanismen zur Einhal-

tung des «Beihilferechts» (Verbot marktverzerrender Subventionen) orientieren. Medienspezifische Ex-ante-Prüfverfahren wurden vor allem mit Bezug auf die Online-Expansion öffentlicher Sendeanstalten etabliert. Dazu gehören etwa der «Public Value Test» (GB) sowie der «Dreistufentest» (D) |⁴⁵. Der Public Value Test prüft, ob (neue) Angebote der BBC dem öffentlichen Auftrag entsprechen (etwa als Beitrag zur meritokratischen Vielfalt) und inwiefern sich diese auf den privaten Wirtschaftssektor auswirken (Existenz von Wettbewerbsverzerrungen). Die beiden Prüfverfahren werden von unterschiedlichen Gremien durchgeführt. Die inhaltliche Prüfung erfolgt durch BBC Trust (ein 12-köpfiges, von der BBC unabhängiges Expertengremium), die wettbewerbliche Begutachtung durch Ofcom (Kommunikations-Regulierungsbehörde). Der BBC Trust fällt die finale Entscheidung: Er kann der BBC Leistungen untersagen, oder – was in der Praxis häufiger ist – Leistungen mit Auflagen zulassen. Ein analoges Verfahren wäre auch in der Schweiz nützlich und möglich – obschon das Land kein Beihilferecht kennt.

Allerdings illustrieren die europäischen Erfahrungen auch die Grenzen der Wirksamkeit. Der Public Value Test ist ein aufwändiger Prozess, vor allem wenn er auch einzelne Sendeformate beurteilen soll. Die Verfahren dauern drei bis sechs Monate, bis zur finalen Entscheidung vergehen häufig weitere Monate (Hildén 2013). Zudem gilt der wettbewerbliche Teil des Tests wegen schwieriger Marktabgrenzungen als komplex (z.B. Medien versus Suchmaschinen oder Telekomanbieter).

Beschränkung der Erträge (Cap)

Ein globalerer Ansatz wäre die Beschränkung der finanziellen Mittel der SRG. Dies ist umso relevanter, als die realen Gebühreneinnahmen seit 1990 nicht nur wegen höherer Tarife stiegen, sondern auch aufgrund der wachsenden Anzahl Gebührenzahler (Abbildung 2). Als Folge davon nahm das Gewicht des Service-public-Dienstleisters sowohl absolut als auch in Relation zum privaten Medienangebot zu. Beides ist nicht erwünscht – jedenfalls solange es keinen expliziten gesellschaftlichen Konsens für einen Ausbau gibt. Erstens ist eine wachsende Bevölkerung kein Grund für eine Ausdehnung des Service-public-Niveaus, da beim Rundfunk die «Nicht-Rivalität» des Konsums gilt (Kapitel 2.2). Zweitens bedrängt die Expansion immer mehr die privaten Medien und damit die Vielfalt im Markt.

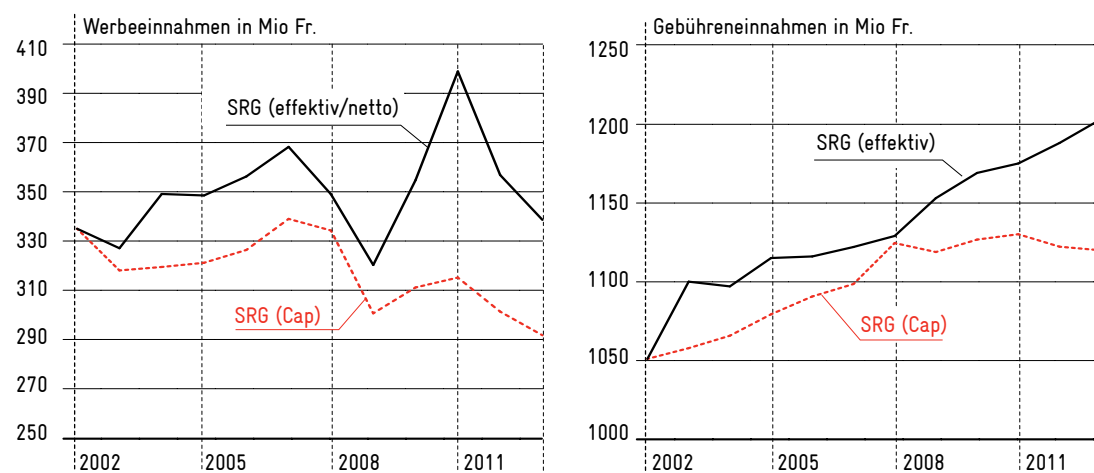
Medienspezifische Ex-ante-Prüfverfahren wurden vor allem mit Bezug auf die Online-Expansion öffentlicher Sendeanstalten etabliert.

⁴⁵ Die beiden Verfahren dienten zudem als Vorbild bei der Definition europaweiter Regelungen zur Anwendung der Vorschriften über staatliche Beihilfen auf den öffentlich-rechtlichen Rundfunk (sog. Amsterdam Test). (http://europa.eu/legislation_summaries/competition/state_aid/cc0014_de.htm, 08.08.2014)

Abbildung 10

Ertrags-Cap für die SRG: Simulation 2002 bis 2013

Das Cap-Modell hätte die SRG-Erträge aus Gebühren sowie Werbung und Sponsoring 2013 auf 1,41 Mrd. Fr. beschränkt (1,54 Mrd. Fr. effektiv).



Quelle: Eigene Berechnungen auf Basis von Bakom, BFS, Media Focus, SRG, Stiftung Werbestatistik Schweiz, Schweizer Medien

Ein einfaches Instrument zur Beschränkung des budgetären Spielraums stellt ein «Ertrags-Cap» für Gebühren und Werbung dar – wie er etwa in Belgien existiert. Im folgenden Modell werden die Gebühreneinnahmen auf dem Niveau eines bestimmten Jahres real eingefroren (am Preisindex indexiert). Eine wachsende Bevölkerung impliziert sinkende Gebührentarife. Um zu verhindern, dass die SRG alternativ ihr Wachstum durch Werbe- und Sponsoringerträge kompensiert, werden auch diese einem Cap unterstellt. Dieser kann an den aggregierten privaten Medienbudgets (Werbe- und Nutzereinnahmen) indexiert werden. Dadurch wird die «Gewichtszunahme» der SRG im schrumpfenden Markt gebremst. Im Extremfall erodieren die privaten Budgets vollständig. Dann ist die SRG Monopolist, verfügt aber nur noch über die Gebühreneerträge. In einem wachsenden Markt steigt umgekehrt das Budget der SRG unterproportional, wodurch ihr relatives Gewicht sinkt. Eine bloss Indexierung an den Werbeerträgen der Privaten hat dagegen wenig Aussagekraft, da – je nach Strategie – Gewichtsverschiebungen zwischen Werbe- und Nutzereerträgen resultieren (Kapitel 4.3). Der Cap hat auch den Vorteil, dass spezifische Online-Werbebeschränkungen für die SRG, die sich aufgrund der Konvergenz nur schwer aufrechterhalten lassen, nicht nötig sind. Abbildung 10 simuliert die Wirkung des Cap rückwirkend (Basisjahr 2002).

Der Cap auf den Werbe- und Sponsoringerträgen könnte zu unerwünschten Nebeneffekten wie verzerrenden Anreizen bei der SRG führen. So liesse sich argumentieren, dass bei Erreichen des Caps die Anreize, das Programm an den Bedürfnissen des Publikums auszurichten, schwinden. Das Argument ist jedoch zweischneidig, schliesslich sollten die SRG-Pro-

gramme gerade nicht kommerziell ausgerichtet sein. Zudem könnte die SRG die Werbepreise senken und private Konkurrenten auf diese Weise aus dem Markt drängen. Dies aber wäre mit negativen Effekten auf Seite der Rezipienten verbunden, da zusätzliche Werbung die Programmattraktivität negativ beeinflusst (Kapitel 2.1). Auch die für die SRG strikteren Werbebeschränkungen würden eine solche Strategie einschränken (Kapitel 2.4).

5.4 – Technologieneutrale Subventionen für Private

Die bestehenden direkten und indirekten Subventionen für private Anbieter von Rundfunk und Presse (Abbildung 1) sind technologiespezifisch und vor dem Hintergrund der Medienkonvergenz in wachsendem Ausmass wettbewerbsverzerrend. Ein Verzicht auf Posttarifvergünstigungen, reduzierte Mehrwertsteuersätze und direkte Zahlungen an Radio- und Fernsehveranstalter kann – jedenfalls in einer Übergangsphase – durch alternative, technologieneutrale Fördermechanismen kompensiert werden.

Technologieneutrale Ausschreibungen

Im Rahmen aktueller Reformen wurden in einigen Ländern die Subventionsregimes für Printmedien mit online-spezifischen Instrumenten ergänzt (Kapitel 2.3). Mindestens ansatzweise hat Dänemark eine Verschmelzung der Förderregime vollzogen, indem die direkte Presseförderung 2013 durch eine Produktionsförderung für Print und Online abgelöst wurde (Künzler et al. 2013a). Doch die Kombination der Förderung für Print und Online kann nur als erster Schritt betrachtet werden. Vor dem Hintergrund der Medienkonvergenz müsste auch der Rundfunk integriert werden. Eine konsequente Technologie- bzw. Plattformneutralität setzt daher die Medienförderung in einem einzigen System voraus. Dieses subventioniert Inhalte mit meritorischem Charakter – dabei kann es sich um Texte, Live-Streams, Videos, Podcasts oder Kombinationen davon handeln. Die Förderung kann daher nicht – wie bisher – an eine Verbreitungstechnologie oder ein Versorgungsgebiet geknüpft, sondern sie muss an die Inhalte gekoppelt werden. Dies setzt ein differenziertes System zur Subventions-Allokation voraus.

Ein solches Modell könnte sich am tv-Förderregime in Neuseeland orientieren, das einzelne Inhalte im Rahmen von Ausschreibungen subventioniert (Box 9). Weil jedoch in einem konvergenten System nicht nur tv-Beiträge gefördert werden, nimmt die Komplexität des Ausschreibungsprozesses zu. Dies erhöht nicht nur den administrativen Aufwand, sondern schmälert auch die Wettbewerbsintensität und steigert das Risiko von Mitnahmeeffekten. Der Nutzen und die Anwendungsmöglichkeiten von Ausschreibungen für einzelne Inhalte sind beschränkt: Das Model liesse sich bestenfalls für standardisierte Beiträge anwenden, deren Kosten und Ertragspotenzial einfach zu schätzen sind – beispielsweise lokale News mit audiovisuellen Formaten.

Eine konsequente Technologie- bzw. Plattformneutralität setzt die Medienförderung in einem einzigen System voraus.

Förderung eines «Private Content Providers» – Übergangslösung

Die aufwändige Selektions-Aufgabe der Behörde entfällt, wenn die Subventionen für private Medien an eine einzige Institution ausgerichtet werden. Dies könnte in einem indirekten Fördersystem realisiert werden, das Subventionen an einen Inhaltsproduzenten ohne eigenen Vertrieb ausrichtet («Private Content Provider»). Dabei handelt es sich um eine Art Nachrichtenagentur, die Ihre Inhalte als Inputleistung allen Medien zur Verfügung stellt. Das Modell hat zwei zentrale Vorteile: Einerseits werden Fördermittel strikt technologie- und wettbewerbsneutral ausgerichtet. Der Private Content Provider stellt seine Inhalte (Texte, Live-Streams, Videos oder Podcasts) allen Mediengattungen zur Verfügung. Dabei hat er keine Anreize, bestimmte Medien zu diskriminieren, da er selber keine (konkurrierende) Endverbraucherplattform betreibt. Andererseits trägt das Modell zur Vielfalt bei. Der Private Content Provider produziert komplementäre Inhalte, die von privaten Produzenten nicht selber hergestellt werden – etwa weil sie zu wenig Differenzierungspotenzial bieten oder die damit verbundenen Kosten zu hoch sind (z.B. Auslandskorrespondenten). Vor allem kleinere private Anbieter profitieren von den Skaleneffekten beim Private Content Provider und können die beschränkten Ressourcen auf jene Inhalte fokussieren, die hohes Differenzierungspotenzial aufweisen und entsprechenden Mehrwert beim Nutzer generieren, beispielsweise lokal-regionale Beiträge, Hintergrund etc. (Kapitel 4.3).

Der Private Content Provider stellt seine Inhalte allen Mediengattungen zur Verfügung.

Im Gegensatz zur SRG braucht der Private Content Provider keinen expliziten Leistungsauftrag. Er ist in erster Linie ein Vehikel zur (indirekten) Streuung von Subventionen und zur Stimulierung der Angebotsvielfalt. Dennoch sollten die Subventionen mit einer Konzession und minimalen Anforderungen an die Governance verbunden werden. Erstens sollte dieser als eine Art Genossenschaft der privaten Medien organisiert sein. Das Steuerungsgremium sollte durch möglichst vielfältige Vertreter aus der Medienlandschaft zusammengesetzt werden. Sie sind an Inhalten von hoher Qualität interessiert, die keinen politischen Bias aufweisen und komplementär zu den eigenen Angeboten sind. Zweitens sollte der Private Content Provider nicht gewinnorientiert sein, damit preisverzerrende Effekte durch Marktmacht und «doppelte Marginalisierung»⁴⁶ vermieden werden. Allfällige kommerzielle Leistungen müssten rechtlich und organisatorisch separat geführt werden. Drittens wären die öffentlichen Mittel (nach einem bestimmten Schlüssel) für Beiträge in allen Landessprachen zu verwenden. Ansatzweise gleicht ein solches genossenschaftliches Modell der SDA – angelehnt an diese Struktur könnte das neue Medienförderregime etabliert werden. Mindestens theoretisch

⁴⁶ Doppelter Gewinnaufschlag bei der Preisfestlegung zweier nachgelagerter Monopole in der vertikalen Kette. Als Folge davon ist der Endkundenpreis höher als etwa in einem vertikal integrierten Monopol. Der (zu) hohe Preis schmälert sowohl die Konsumenten- als auch die Produzentenrente.

besteht die Gefahr, dass die Förderung des Private Content Providers den Nachrichtenagentur-Markt verzerrt. Dies liesse sich durch eine wettbewerbliche Ausschreibung für die Konzession regeln. In der Praxis aber ist dies wenig relevant, da der Schweizer Markt aufgrund seiner Kleinheit und hoher Fixkosten bereits heute einem natürlichen Monopol gleicht, auf dem lediglich ein nationaler Dienstleister präsent ist (SDA).

5.5_ SRG als «Public Content Provider» – längerfristiges Modell

Das Modell des Private Content Providers kann auch als Vorlage für eine längerfristige Reform der SRG dienen. Eine als «Public Content Provider» organisierte SRG würde weiterhin mit einem Programmauftrag vielfältige mediale Inhalte in allen vier Landessprachen produzieren und diese privaten, dritten Plattformen als Vorleistung zur Verfügung stellen. Eine eigene Vertriebsplattform mit Endkundenkontakt hätte die SRG dagegen nicht mehr. Dadurch kann sie weder Nutzer- noch Werbeerträge generieren. Auch stellt sie die Beiträge den Abnehmern nicht in Rechnung. Diese können die Inhalte auf einer Business-to-Business-Plattform gratis beziehen. Finanziert wird der nicht-gewinnorientierte Public Content Provider einzig durch Gebühren. Das Modell lehnt sich gedanklich an die vertikale Separierung natürlicher Monopole bei Netzinfrastrukturen (z.B. Swissgrid) an. Die Wertschöpfungsstufe mit potenziellem Marktversagen – in diesem Fall die Produktion vielfältiger Inhalte – wird organisatorisch von marktlichen Leistungen separiert. Der Vertrieb der Inhalte über Internetplattformen gilt als marktfähig. Schliesslich besteht hier weder ein meritorisches Motiv noch ein natürliches Monopol: Plattformen zur Verbreitung der Inhalte werden von konkurrierenden Medien aber auch von Dritten wie Suchmaschinen oder Telekomunternehmen betrieben. Mit dem Modell gehen drei wesentliche Vorteile einher:

Finanziert würde der nicht-gewinnorientierte Public Content Provider einzig durch Gebühren.

– **Wettbewerbsneutralität:** Weil die SRG keine Endkunden-Plattform betreibt, konkurriert sie weder um Nutzer noch um Werbeerträge. Der Fokus auf die Inhaltsproduktion minimiert zudem die Gefahr von wettbewerbsverzerrenden Quersubventionen. Auch hat die SRG keine Anreize, private Akteure zu diskriminieren, indem sie ihnen Inhalte vorenthält oder zu besonders hohen Preisen abgibt. Weil die Inhalte ohnehin gratis zur Verfügung gestellt werden, können sämtliche private Plattformen – auch solche mit geringer Reichweite – von den Vorleistungen profitieren. |⁴⁷

⁴⁷ Möglich wäre auch ein Verkauf oder eine Versteigerung der Inhalte. Dies hätte verschiedene Nachteile: a) Der Public Content Provider hat Anreize, möglichst kommerzielle Inhalte zu produzieren; b) Preisverzerrungen im vertikalen Gefüge (Doppelte Marginalisierung); c) Wenige Plattformen mit besonders grosser Reichweite haben eine höhere Zahlungsbereitschaft. Mangelnde Konkurrenz könnte zu einer faktischen Subventionierung einzelner grosser Unternehmen führen. Auch würde dies kaum dem Ziel der Vielfalt dienen.

- **Fokus auf Eigenproduktionen:** Bisher füllt die SRG einen wesentlichen Teil der Sendezeit mit (günstig) eingekauften kommerziellen Inhalten (Filme, Serien). Durch die Konvergenz und das veränderte Nutzerverhalten nimmt die Relevanz des linearen Medienkonsums ab (Ausnahme v.a. Live Sport). Im Modell des Public Content Providers betreibt die SRG keinen linearen 24-Stunden-Fernsehsender mehr. Dadurch kann sie ihre Ressourcen auf Eigenproduktionen fokussieren – also Inhalte mit lokalem/nationalen Bezug, die tatsächlich zur Meinungsvielfalt beitragen, jedoch in einem Markt (etwa aufgrund mangelnder Skaleneffekte) nicht angeboten würden (Kapitel 2.2). Die Inhalte können dann von Dritten – je nach Geschäftsmodell – in ein eigenes lineares oder nicht-lineares Angebot integriert werden.
- **Vereinfachung der Medienförderung:** Die Zur-Verfügung-Stellung der medialen Inhalte stellt – gleich wie im Modell des Private Content Providers – eine indirekte Förderung der privaten Medien dar. Sie können die Inhalte der SRG gratis übernehmen und – je nach Geschäftsmodell – mit eigenen Beiträgen anreichern und differenzieren. Dies trägt zur Vielfalt des Medienangebots bei und fördert indirekt die Produktion von lokal-regionalen Inhalten. Mit dem Aufbau eines Public Content Providers können andere Subventionen an private Medien schrittweise abgebaut werden – also auch das Modell des Private Content Providers, das bei der Neuordnung der Förderung privater Medien als Übergangslösung angesehen werden kann.

Man könnte einwenden, dass das Modell die Gefahr birgt, dass die Inhalte gar nicht den Weg zum Publikum finden. Private Plattformen sind nicht gezwungen, die SRG-Inhalte zu übernehmen und zu verbreiten. Ein solches Gleichgewicht ist in einem offenen Markt jedoch nicht zu erwarten. Weil die Verwendung von SRG-Inhalten keine Grenzkosten verursacht, findet sich in jedem Fall eine Plattform, die ein wirtschaftliches Interesse an der Weiterverbreitung hat. Dazu gehören besonders jene Plattformen, die weniger auf die Maximierung von Nutzererträgen, sondern auf die Anzahl Nutzer fokussieren (Kapitel 4.3). Selbst Nischenprodukte bei Kultur oder wenig populären Sportarten würden Verwendung finden – etwa bei spezialisierten Plattformen ähnlich den heutigen TV-Spartensendern. Ohnehin gibt es Evidenz dafür, dass sich im Internet auch Nischenprodukte aufgrund der tiefen Vertriebskosten gewinnbringend vermarkten lassen («The Long Tail»).

Grössere Berechtigung hat der Einwand, dass das Modell weiterhin von einem monopolistischen Service-public-Anbieter ausgeht. Positive Effekte, die von einem wettbewerblichen Rahmen ausgehen könnten (Qualität, Effizienz), bleiben dadurch ungenutzt. Das Modell trägt jedoch der Tatsache Rechnung, dass Ausschreibungen bei medialen Inhalten aufwändig und wenig effektiv sind. Auch wäre ein «künstlicher» Wettbewerb mit einer zweiten subventionierten Organisation (etwa durch die

Beibehaltung des oben dargestellten Private Content Providers) wenig effektiv: |⁴⁸ Erstens wäre die Konkurrenz zwischen nur zwei Anbietern gering, zweitens würde die Aufteilung die Nutzung von Skaleneffekten behindern – was im kleinen Schweizer Markt bedeutend ist. Das Modell ist daher eine zweitbeste Lösung: Es minimiert subventionsbedingte Wettbewerbsverzerrungen, indem der Public Content Provider weder Werbe- noch Nutzererlöse generiert und daher keine direkte Konkurrenz zu den privaten Medien darstellt. Ausserdem sind seine Leistungen komplementär und können dadurch zur Medienvielfalt beitragen. Der Mangel an Wettbewerb kann partiell durch Vergleichswettbewerb («Benchmarking») sowie eine bessere Einbindung des Publikums kompensiert werden (Box 10).

Box 10

Ein anreizkompatibler Mechanismus zur breiteren Einbindung des Publikums

Bereits heute existiert im Rahmen der Trägerschaft eine institutionalisierte Einbindung des Publikums in die Organisation der SRG. Auf Ebene der Regionalgesellschaften sollen Publikumsräte den Kontakt zwischen Programmverantwortlichen und Publikum sicherstellen sowie die Programmentwicklung mit Kritik und Vorschlägen begleiten (Künzler 2013). Durch die Digitalisierung, Konvergenz und Interaktivität (Kapitel 4.1) entstehen neue, effektivere Möglichkeiten der Publikumseinbindung. Von besonderer Bedeutung sind soziale Medien, wo die Nutzer zur Weiterverbreitung der Inhalte beitragen. Eine online-basierte, institutionalisierte Einbindung des Publikums könnte sich dies zunutze machen, etwa indem die Nutzer durch Weiterverbreitung das Budget des Public Content Providers positiv beeinflussen. Die Idee lehnt an ein existierendes privates Spendenmodell an («impaq.me», Kapitel 4.3). Dieses gibt dem Nutzer die Gelegenheit, Inhalte bei Gefallen auf zwei Arten zu unterstützen: Einerseits, indem der Nutzer durch das Teilen auf Social-Media-Plattformen zur Weiterverbreitung beiträgt (was aus meritorischer Optik gewünscht ist), und andererseits, indem er mit der Weiterverbreitung automatisch das Budget des Public Content Providers positiv beeinflusst. Dem Nutzer entstehen durch seine Handlung weder pekuniäre Kosten (der Einfluss auf seine Gebühr ist marginal) noch Erträge. Allerdings ist das Weiterverbreiten mit zeitlichem Aufwand und sozialem Risiko verbunden. Die Unterstützungshandlung der Nutzer setzt daher intrinsische Motivation voraus. Der Public Content Provider muss dieses Kalkül der Nutzer bei der Gestaltung seiner Inhalte berücksichtigen: Allzu kommerzielle Beiträge würden rationale Nutzer zwar konsumieren, doch nicht unbedingt mit einer Weiterverbreitung honorieren. Im Modell wird ein Teil des gebührenfinanzierten SRG-Budgets in Form eines «Bonus» ausbezahlt, der auf Basis der Beurteilung der Nutzer berechnet wird.

⁴⁸ Dies würde zu einem ähnlichen System wie in Deutschland führen, wo mit ARD und ZDF auf nationaler Ebene zwei öffentliche Sendeanstalten existieren – wobei die ARD einen Verbund öffentlich-rechtlicher (Landes-)Rundfunkanstalten darstellt.

Das Modell kann erweitert werden, indem ein Teil des «Bonus» an die Plattformen ausgeschüttet wird, auf denen die SRG-Inhalte publiziert werden. Der Nutzer honoriert dann nicht einzig die SRG, sondern auch die Leistung jener Plattform, die die Inhalte weiterverbreitet. Bei der Plattform werden umgekehrt Anreize geschaffen, die SRG-Inhalte so zu positionieren, dass sie von den Nutzern wahrgenommen werden.

5.6_ Schlussfolgerungen

Die Medienkonvergenz verändert das Verhalten der Nutzer und die Geschäftsstrategien der Medien grundlegend. Das aktuelle Medienförderungsregime kann diesen Entwicklungen nicht gerecht werden. Im Gegenteil behindern die technologiespezifischen Subventionen für Presse und Rundfunk den Strukturwandel und verzerren den Markt immer stärker. Das gilt besonders für die (anhaltend wachsende) Gebührenfinanzierung der SRG, die in einer konvergenten Medienwelt immer mehr zum direkten Wettbewerber der privaten Anbieter wird. Diese stehen aufgrund der wachsenden Online-Konkurrenz durch internationale Medien und andere Plattformen wie Streaminganbieter, soziale Medien, Suchmaschinen oder Telekomunternehmen unter zunehmendem Druck. Sinkende Nutzer- und Werbeerträge dürften vorab durch eine weitere Konsolidierung kompensiert werden. Die Förderung des Service public droht diese gar anzutreiben und die Erosion der Medienvielfalt zu verschärfen.

Vor dem Hintergrund des technischen Wandels könnte die staatliche Medienförderung grundsätzlich in Frage gestellt werden. So weit geht diese Studie aber nicht. Vielmehr unterstellt sie pauschal, dass es auch in Zukunft einen gesellschaftlichen und politischen Konsens für eine gewisse Förderung geben wird. Sie klärt daher nicht, ob und in welcher Höhe der Staat Medien überhaupt unterstützen soll. Dagegen diskutiert sie Lösungen, die das heutige Fördersystem sinnvoll in eine konvergente Medienwelt überführen und die wachsenden Marktverzerrungen beseitigen können. Kurzfristig sind Massnahmen zur Beschränkung des SRG-Engagements sinnvoll (Public Value Test, Ertrags-Cap). Wegen der grundlegenden Umwälzungen im Medienmarkt sind längerfristig einschneidende Reformen nötig, die sowohl die Förderung privater Medien als auch die Organisation der SRG adressieren. Nötig ist eine plattformneutrale Förderung, die nicht technische Vertriebskanäle subventioniert, sondern auf die Inhalte fokussiert. Auf Seiten der privaten Medien erfüllt das Modell des Private Content Providers – während einer Übergangsphase – diese Anforderungen. Ähnlich einer Nachrichtenagentur stellt dieser seine Inhalte (Texte, Live-Streams, Videos, Podcasts) Dritten diskriminierungsfrei zur Verfügung. Längerfristig wird dieses Modell durch eine Neuausrichtung der SRG abgelöst. Diese wird in einen Public Con-

tent Provider überführt, einen Inhaltsproduzenten ohne eigene Verbreitungsplattform. Private Medien können diese gebührenfinanzierten Inhalte gratis übernehmen und weiterverbreiten. Zwar schaffen diese Ansätze keinen eigentlichen Wettbewerb um die Produktion von Inhalten mit meritorischem Charakter. Doch weisen sie gegenüber dem aktuellen Fördermodell zwei entscheidende Vorteile auf: Einerseits werden die mit Subventionen inhärent verbundenen Wettbewerbsverzerrungen minimiert, andererseits fördern sie Medien unabhängig von ihrer Technologie und Grösse, wodurch die Medienvielfalt stimuliert wird.

Literatur

- Arnold, Judith (2001): Die Publikumsinteressen in der Rundfunkpolitik. In: Medienheft, 16/Oktober.
- Bakker, Piet (2013): The life cycle of a free newspaper business model in newspaper-rich markets. In: *Journalistica*, (1): 33-51.
- BDZV, Bundesverband Deutscher Zeitungsverleger (2012): Die deutschen Zeitungen in Zahlen und Daten. Auszug aus dem Jahrbuch Zeitungen 2011/12. Berlin.
- Bonfadelli, Heinz und Benjamin Fretwurst (2013): Radio-/TV-Programme der SRG und der privaten Anbieter aus der Perspektive der Mediennutzung. IPMZ – Institut für Publizistikwissenschaft und Medienforschung der Universität Zürich. Abschlussbericht des BAKOM-Projekts. Zürich.
- Bundesrat (2002): Botschaft zur Totalrevision des Bundesgesetzes über Radio und Fernsehen. Bern.
- BVDW (Bundesverband Digitale Wirtschaft) (2014): OVK Online Report 2014/01 – Zahlen und Trends im Überblick. Düsseldorf.
- Chyi, Iris (2012): Paying for What? How Much? And Why (Not)? Predictors of Paying Intent for Multiplatform Newspapers. In: *International Journal on Media Management* 14 (3): 227–250.
- Dewenter, Ralf (2011): Der Mediensektor zwischen Wettbewerb und Regulierung. In: Theurl, Theresia: Gute Regeln oder Wirtschaftslenkung?: Europas neue Herausforderungen; Berlin, Duncker & Humblot, 145-179.
- Dewenter, Ralf und Justus Haucap (2008): Wettbewerb als Aufgabe und Problem auf Medienmärkten: Fallstudien aus Sicht der «Theorie zweiseitiger Märkte». Helmut-Schmidt-Universität, Universität der Bundeswehr Hamburg.
- Dewenter, Ralf und Ulrich Heimeshoff (2013): Neustrukturierung der öffentlich-rechtlichen Fernsehlandschaft. Düsseldorf Institut für Wettbewerbsökonomie. Ordnungspolitische Perspektiven, 43.
- Dunleavy, Trisha (2012): The Threatened Genres – Drama and Comedy. In: *NZ On Air – An evaluative Study 1989 – 2011*. NZ On Air und CPIT.
- EC (2014): VAT Rates Applied in the Member States of the European Union. Brussels.
- Economist (2014): Cable television: News you can lose – CNN's transformation says a lot about what is working today in television. 8. Februar.
- EFV, Eidgenössische Finanzverwaltung (2014): Staatsrechnung – Zusatzerläuterungen und Statistik. Bern.
- Ellman, Matthew und Fabrizio Germano (2008): What do the Papers sell? A model of advertising and media bias. Working Paper. Universität Pompeu Fabra, Barcelona.
- Fög, Forschungsinstitut für Öffentlichkeit und Gesellschaft (2013): Qualität der Medien – Jahrbuch 2013. Universität Zürich. Verlag Schwabe.
- Gentzkow, Matthew und Jesse M. Shapiro (2008): Competition and Truth in the Market for News. *Journal of Economic Perspectives*, 22(2): 133-154.
- Goyanes, Manuel (2014): An Empirical Study of Factors that Influence the Willingness to Pay for Online News. In: *Journalism Practice* (1): 1-16.
- Grossenbacher, René; Hüppin, Thomas und Felix Neiger (2012): Die wirtschaftliche Situation des Privatrundfunks in der Schweiz. Kilchberg.

- Grossenbacher, René; Sasso, Stefano und Felix Neiger (2014): Die wirtschaftliche Situation des Privatrundfunks in der Schweiz – Aktualisierung (Datenbasis 2012). Eine Untersuchung der Publicom AG im Auftrag des BAKOM. Kilchberg.
- Hildén, Jockum (2013): European Public Service Broadcasting Online. University of Helsinki.
- jim & jim (2014): Jugendstudie 2014. Zürich.
- Jacobsson, Eva-Maria; Lee B Becker; Vlad Tudor; Ann C. Hollifield; Adam Jacobsson (2008): The impact of market competition on journalistic performance. Stockholm: International Association for Media and Communication Research.
- Kradolfer, Edi (2007): Pressevielfalt Schweiz – Ein Überblick. BFS, Neuchatel.
- Kruse, Jörn (1999): Wieviel öffentlich-rechtliches Fernsehen brauchen wir noch? Diskussionsbeitrag zur Wirtschaftspolitik, Universität der Bundeswehr Hamburg, Institut für Wirtschaftspolitik, Nr. 101.
- Künzler, Matthias (2013): Mediensystem Schweiz. UVK Verlagsgesellschaft Konstanz, München.
- Künzler, Matthias (2012): Die Abschaffung des Monopols. Die SRG im Umfeld neuer Privatradios und Privatfernseher. In: Mäusli, Theo; Andreas Steigmeier und François Valloton. Radio und Fernsehen in der Schweiz. Geschichte der Schweizerischen Radio- und Fernsehgesellschaft SRG 1983-2011.
- Künzler, Matthias; Puppis, Manuel; Schweizer, Corinne und Samuel Studer (2013a): Monitoring-Report «Medienförderung». Universität Zürich, IPMZ – Institut für Publizistikwissenschaft und Medienforschung.
- Künzler, Matthias; Puppis, Manuel; Schweizer, Corinne und Samuel Studer (2013b): Monitoring-Report «Finanzierung des öffentlichen Rundfunks». Universität Zürich, IPMZ – Institut für Publizistikwissenschaft und Medienforschung.
- Künzler, Matthias; Puppis, Manuel; Schweizer, Corinne und Samuel Studer (2013c): Monitoring-Report «Zulassung Privatrundfunk». Universität Zürich, IPMZ – Institut für Publizistikwissenschaft und Medienforschung.
- Kuś, Michał; Russ-Mohl Stephan und Adam Szynol (2013): Medienbesitz in Europa – Die Rückkehr der Patrons. In: NZZ, 13. August.
- Latzer, Michael, Just, Natascha; Metreveli, Sulkhan und Florian Saurwein (2013): Internet Anwendungen und deren Nutzung in der Schweiz 2013. IPMZ, Universität Zürich.
- Lord, Charles G.; Lee Ross und Mark R. Lepper (1979): Biased Assimilation and Attitude Polarization: The Effect of Theories on Subsequently Considered Evidence. *Journal of Personality and Social Psychology*, 37(11), 2098–2109.
- Martin, Gregory J. und Ali Yurukoglu (2014): Bias in Cable News: Real Effects and Polarization. Emory University / Graduate School of Business, Stanford University and NBER.
- Meckel, Miriam; Grubenmann, Stephanie; Hoffmann Christian; und Christoph Lutz (2014a): Zeitungen brauchen weiterhin Werbung; in: NZZ, 13. Mai.
- Meckel, Miriam; Grubenmann, Stephanie; Hoffmann Christian; und Christoph Lutz (2014b): Zeitung der Zukunft ohne Werbung? Eine repräsentative Studie der Uni St. Gallen im Auftrag von Publicitas.
- Mediapulse (2014): Jahresbericht 2013. Bern.
- Meister, Urs (2012): Mehr Markt für den Service public – Warum die Schweizer Infrastrukturversorgung weniger Staat und mehr Wettbewerb braucht. Verlag Neue Zürcher Zeitung, Zürich, Februar 2012.
- Mourain, Cecilia und Mark Billige (2012): The Mythology versus reality of UK broadcast digital pricing. Simon Kucher & Partners. London.
- Mullainathan, Sendhil und Andrei Shleifer (2005): The Market for News. In: *The American Economic Review*, 95(4): 1031–1053.

- Neuberger, Christoph (2012): Bürgerjournalismus als Lösung – Empirische Ergebnisse zu den journalistischen Leistungen von Laienkommunikatoren. In: Medienwandel oder Medienkrise; Hrsg: Jarren Otfried; Künzler, Matthias und Manuel Puppis. Nomos Verlag, Baden-Baden.
- Newman, Nic und David A. L. Levy (2014): Reuters Institute Digital News Report 2014. Reuters Institute for the Study of Journalism. Department of Politics and International Relations. University of Oxford.
- Newman, Nic und David A. L. Levy (2013): Reuters Institute Digital News Report 2013. Reuters Institute for the Study of Journalism. Department of Politics and International Relations. University of Oxford.
- Nielsen, Rasmus Kleis und Geert Linnebank (2011): Public Support for the Media: A Six-Country Overview of Direct and Indirect Subsidies. Reuters Institute for the Study of Journalism. University of Oxford.
- Nord, Lars W. (2013): Newspaper competition and content diversity: a comparison of regional media markets in Sweden. *Papeles de Europa*. 1. 26 (1): 1-13.
- Norris, Paul und Brian Pauling (2012): NZ On Air – An evaluative Study 1989 – 2011. NZ On Air und CPIT.
- NZ On Air (2013): Annual Report – for the year ended 30 June 2013. Wellington
- Ofcom (2004): Ofcom review of public service television broadcasting. London.
- Pew Research Center (2014a): Political Polarization in the American Public – How Increasing Ideological Uniformity and Partisan Antipathy Affect Politics, Compromise and Everyday Life. Washington.
- Pew Research Center (2014b): State of the News media 2014: Paying for news: The Revenue Picture for American Journalism, and How It Is Changing. Washington.
- Pew Research Center (2014c): State of the News Media 2014: News Video on the Web: A Growing, if Uncertain, Part of News. Washington.
- Picard, Robert G. (2013): The Bottom Line: Do and Will Consumers Pay for Digital News? In: Reuters Institute Digital News Report 2013. Editors: Nic Newman und David A. L. Levy. Reuters Institute for the Study of Journalism. Department of Politics and International Relations. University of Oxford.
- Picard, Robert G. (2004): The Economics of the Daily Newspaper Industry. In: Media Economics. 3rd Edition. Edited by: Alexander, Alison; Owers, James; Carveth, Rod; Hollifield, Ann C. Und Albert N. Greco. Lawrence Erlbaum Associates, Inc., New Jersey.
- Picard, Robert G. (2001): Strategic Responses to Free Distribution Daily Newspapers. In: International Journal on Media Management (JMM), 3(3):167-172.
- Porlezza, Colin (2014): Gefährdete journalistische Unabhängigkeit. Zum wachsenden Einfluss von Werbung auf redaktionelle Inhalte. UVK Verlagsgesellschaft.
- Prat, Andreas und David Strömberg (2006): Commercial television and voter information. CEPR Discussion Paper, 4989. Centre for Economic Policy Research, London.
- Puppis, Manuel; Studer, Samuel; Schweizer, Corinne und Matthias Künzler (2014): Mit Subventionen zu neuen Ufern – Presse- und Medienförderung in Europa. In: Medienwoche, das digitale Medienmagazin.
- Rabin, Matthew und Joel L Schrag (1999): First Impressions Matter: A Model of Confirmatory Bias. *Quarterly Journal of Economics*, 114(1), 37–82.
- Russ-Mohl, Stephan (2013): Was gebührt dem gebührenfinanzierten Rundfunk. In: NZZ, 31. Dezember.
- Schlössler, Julia (2000): Konsequenzen der Digitalisierung für werbefinanzierte TV-Veranstalter. Arbeitspapiere des Instituts für Rundfunkökonomie. Universität Köln.
- Schmutzler, Armin (2009): Ausschreibungswettbewerb: Heilsbringer, sinnlose Pflichtübung oder neoliberales Teufelszeug? In: Wirtschaftspolitik in der Krise. Study Center Gerzensee und Avenir Suisse, 105-118.
- Schweizer Medien (2014a): Entwicklung Anzahl Zeitungstitel und Auflagen seit 1939, Zürich.
- Schweizer Medien (2014b): Medienbudget 2013. Zürich.
- Stiftung Werbestatistik Schweiz (2014): Werbeaufwand Schweiz 2014. Zürich.
- Selva Meera und Stephan Russ-Mohl (2013): Geschäftsmodelle für den Online-Journalismus – Erst zahlen, dann lesen. In: Neue Zürcher Zeitung 19. November.
- Studer, Samuel und Matthias Künzler (2013): Eine Medienpopulation im Wandel. Quantitative Entwicklungen im schweizerischen Printbereich 1968-2013. Universität Zürich.
- SRG (2014): Geschäftsbericht 2013, Bern.
- Springer (2014): Quartalsfinanzbericht zum 31. März 2014. Berlin.
- Tang, Yihui Elina; Sridhar, Shrihari Hari; Thorson, Esther; Mantrala, Murali K. (2011): The bricks that build the clicks : newsroom investments and newspaper online performance; in: JMM: The International Journal on Media Management, 13 (2): 107-128.

- Van Eimeren, Birgit und Beate Frees (2013): Rasanter Anstieg des Internetkonsums – Onliner fast drei Stunden täglich im Netz. Ergebnisse der ARD/ZDF-Onlinestudie 2013. *Media Perspektiven* (7-8), 358-372
- Vogt Media (2012): *Paid Content 2.0 – Durchbruch eines Erlösmodells für die Medienindustrie*. Zürich.
- WEMF (2014): *WEMF Auflagebulletin 2013*. (<https://www.nextlevel1.ch/m-cloud/index.html>).
- Y&R Group Switzerland (2014): *Media Use Index 2013*. Zürich.
- Zaller, John (1999): *Market Competition and News Quality*. Paper presented at the 1999 Annual Meetings of the American Political Science Association, Atlanta.

'avenir' suisse'

Rotbuchstrasse 46
8037 Zürich

T: +41 44 445 90 00
F: +41 44 445 90 01

www.avenir-suisse.ch
info@avenir-suisse.ch