

Document de travail

# Le soutien aux médias à l'ère du numérique

*Propositions de réformes du service public*

*Urs Meister et Michael Mandl*

## Remerciements

Les auteurs remercient chaleureusement le professeur Stephan Russ-Mohl et les membres de la commission de programme d'Avenir Suisse, le professeur Harold James et le professeur Reto Föllmi, pour le doctorat externe. Vous nous avez fait parvenir de nombreuses suggestions de grande valeur et des apports substantiels. Les deux auteurs portent l'entière responsabilité du présent document de travail.

Auteurs      Urs Meister, [urs.meister@avenir-suisse.ch](mailto:urs.meister@avenir-suisse.ch)  
                 Michael Mandl, [michael.mandl@avenir-suisse.ch](mailto:michael.mandl@avenir-suisse.ch)  
Éditeur      Avenir Suisse, [www.avenir-suisse.ch](http://www.avenir-suisse.ch)  
Traduction   Apostroph, Stefanie Joannin, Annegret Sturm  
Correction   Nicole Pomezny, Adeline Vanoverbeke  
Mise en page  Jörg Naumann  
Production   Staffel Druck, [www.staffeldruck.ch](http://www.staffeldruck.ch)

© Octobre 2014 Avenir Suisse, Zurich

Cette œuvre est protégée par le droit d'auteur. Avenir Suisse réserve les droits qui en émanent, surtout celui de la traduction, de la reproduction, de la présentation, de l'utilisation de graphes et de tableaux, de la diffusion radiophonique, de la mise en microfilm ou de la reproduction par d'autres moyens et de la sauvegarde dans un ordinateur, aussi en cas d'utilisation partielle.

Dans la mesure où Avenir Suisse a intérêt à la diffusion des idées présentées ici, l'utilisation des résultats, données et graphes de cette œuvre par des tiers est expressément souhaitée si et seulement si la source est mentionnée de manière exacte et bien visible et conformément au droit d'auteur. Les infractions sont soumises aux dispositions légales du droit d'auteur.

Commander   [assistent@avenir-suisse.ch](mailto:assistent@avenir-suisse.ch), tél. 044 445 90 00

Télécharger   <http://www.avenir-suisse.ch/fr/40424/le-soutien-aux-medias-a-l-ere-du-numerique>

## Table des matières

<b>1_ Introduction</b>	<b>_5</b>
<b>2_ Concurrence et service public</b>	<b>_6</b>
2.1_ Qualité et diversité du marché	6
2.2_ Le rôle du service public: bases théoriques	11
2.3_ Le soutien aux médias en comparaison internationale	13
2.4_ Le soutien aux médias en Suisse	16
<b>3_ Paysage médiatique privé en Suisse</b>	<b>_21</b>
3.1_ Consolidation durable de la presse écrite	21
3.2_ Problèmes chroniques de financement de la radiodiffusion privée	24
<b>4_ De nouvelles stratégies pour de «vieux» médias</b>	<b>_29</b>
4.1_ L'utilisation des médias en pleine mutation	29
4.2_ Érosion du bénéfice sur le double marché des médias	34
4.3_ Stratégies de survie pour les entreprises de médias	37
<b>5_ Propositions de réformes du service public</b>	<b>_47</b>
5.1_ Plus de concurrence, plus de distorsion du marché	47
5.2_ Limites d'un système d'appel d'offres pour les contenus de service public	49
5.3_ Approches pour limiter la SSR – mesures à court terme	51
5.4_ Subventions technologiquement neutres pour médias privés	54
5.5_ La SSR en tant que «public content provider» – un modèle à long terme	56
5.6_ Conclusions	59
Références	61



# 1\_ Introduction

La numérisation et Internet font converger les médias traditionnels (presse, radio et télévision), jusqu'ici séparés les uns des autres. Les journaux quotidiens enrichissent leur offre en ligne avec des galeries de photos, du matériel audio ou vidéo, afin d'éveiller chez le public une disposition à payer minimale, dans un contexte de «culture gratuite» offerte par Internet. La tendance est similaire pour les diffuseurs radio et tv, qui mettent désormais en ligne leurs contenus audio et vidéo et y ajoutent des textes, des photos ou des blogs. La convergence des modèles d'affaires sur les plateformes en ligne ne renforce pas seulement la concurrence entre les différents médias. De nouveaux acteurs – souvent internationaux – tels que les entreprises de télécommunications, les moteurs de recherche ou les réseaux sociaux complètent leur catalogue de prestations avec des contenus médiatiques et se taillent une part grandissante du gâteau publicitaire. Les observateurs parlent d'une crise profonde, que les «vieux» médias doivent affronter: l'offre en ligne de la presse écrite ne compense pas suffisamment la baisse des recettes publicitaires et du lectorat.

Dans ce contexte, le régime actuel de soutien étatique aux médias paraît anachronique. Tout d'abord, il est structuré en fonction du type de technologie, distinguant la presse, la radio et la télévision, alors qu'Internet n'est pas pris en compte en tant que plateforme la plus importante à l'avenir. À cela s'ajoutent des effets de maintien des structures et de distorsion de la concurrence. Par ailleurs, le financement massif de la SSR par la redevance fausse de plus en plus la concurrence entre les médias. Les contenus audiovisuels exclusifs disponibles en ligne lui confèrent une forte différenciation et, ainsi, un avantage considérable par rapport aux sociétés privées. Enfin, le soutien aux médias par l'État pourrait bien s'avérer contre-productif si les distorsions de concurrence qui y sont associées renforçaient la consolidation dans cette branche et nuisait à la diversité médiatique.

En tenant compte des nouvelles possibilités technologiques et de l'évolution du comportement des utilisateurs, on peut tout à fait remettre en question le principe même du soutien étatique aux médias. En revanche, la concurrence renforcée (au niveau international) et la consolidation durable qu'elle induit permettent de penser qu'il faut maintenir une certaine forme de soutien aux médias. Cependant, celle-ci ne devrait pas fausser la concurrence, ni menacer davantage la diversité médiatique. La présente étude examine les développements de la branche médiatique et en tire des conséquences pour un régime de soutien étatique. Le chapitre 2 traite des rapports fondamentaux entre diversité médiatique, qualité, concurrence et service public, tandis que le chapitre 3 illustre l'évolution du paysage médiatique suisse. Le chapitre 4 étudie les tendances observées dans l'utilisation des médias ainsi que les répercussions sur les straté-

**Le soutien étatique aux médias est contre-productif si des distorsions de concurrence y sont associées et que cela nuit à la diversité médiatique.**

gies des diffuseurs (privés). Enfin, le chapitre 5 propose de nouvelles approches de soutien aux médias, technologiquement et concurrentiellement neutre, dans un monde des médias convergent.

## 2\_ Concurrence et service public

### 2.1\_ Qualité et diversité du marché

Afin de mesurer la qualité des médias, il faut préalablement la définir. Une dimension simple et générale repose sur le nombre de contributions médiatiques concernant des événements et des développements importants du point de vue de la politique et de la société (Zaller 1999). Cette approche se fonde sur l'idée selon laquelle les médias sont censés mettre à la disposition du grand public des informations diverses qui ne doivent pas uniquement divertir, mais surtout contribuer au bon fonctionnement d'une société démocratique. Grosso modo, la couverture médiatique se divise en informations d'ordre politique et social d'une part, de simple divertissement d'autre part (p. ex. presse de boulevard). L'hypothèse de Zaller est la suivante: la presse à scandale dispose d'un marché attractif, alors que la demande en informations d'ordre politique et social est faible. Il n'empêche que la mise à disposition de ces informations pourrait bien être liée à la motivation intrinsèque de certains journalistes (ou éditeurs) ou au soutien de la presse par l'État. Tout comme la suppression de subventions, une concurrence accrue signifierait une restriction de l'offre en contenus de qualité. En effet, les perspectives de financement de ces derniers se dégradent lorsque la demande sur le marché est plus faible. Certains aspects permettent de supposer l'existence d'un rapport négatif entre concurrence et qualité des médias. Dans les années 1920, la qualité des journaux américains s'est sensiblement améliorée, alors que le nombre de titres et le degré de concurrence ont baissé. Par ailleurs, la qualité est jugée inférieure sur le marché local concurrentiel de la télévision américaine par rapport au marché local de la presse écrite, moins compétitif (Zaller 1999).

En Suisse aussi, on évoque souvent les répercussions négatives d'une concurrence effrénée (pratiquée notamment par les journaux gratuits) sur la qualité. Dans les annales 2013 «Qualité des médias», on constate que les médias de qualité sont ceux qui bénéficient d'un financement toujours plus faible et que l'offre de haute qualité se raréfie (Forschungsinstitut für Öffentlichkeit und Gesellschaft 2013). À l'inverse, la portée des médias de qualité moindre se développe encore, ce qui peut malgré tout impliquer des effets positifs. Ces derniers sont illustrés par une analyse concernant l'ouverture du marché de la télévision suédoise, datant du début des années 1990 (Prat et Strömberg 2006). Celle-ci a montré que les journaux télévisés de la nouvelle

En Suisse aussi, on évoque souvent les répercussions négatives d'une concurrence effrénée.

chaîne privée tv4 proposaient un niveau d'information moins élevé que celui de son prédécesseur monopoleur svT. Pourtant, les téléspectateurs des émissions d'informations commerciales étaient nettement mieux informés que ceux qui n'en regardaient pas du tout. Étant donné qu'une majeure partie des téléspectateurs de tv4 ne regardaient aucun journal télévisé avant l'ouverture du marché, la nouvelle offre commerciale a somme toute contribué à une meilleure information de la population, et ce, malgré un niveau de qualité supposé inférieur. D'autres raisons permettent de croire qu'il faut relativiser l'effet négatif supposé de la concurrence sur la qualité des médias. Plusieurs études ont en effet montré qu'une concurrence grandissante peut tout à fait stimuler la qualité. Seule une concurrence exacerbée (hypercompétition) permet d'observer une altération du niveau de qualité. Ce constat est démontré non seulement par des comparaisons internationales (Jacobsson et al. 2008), mais aussi par des analyses locales, comme celle du marché suédois de la presse (Nord 2013). En outre, certaines réflexions fondamentales indiquent plutôt que la concurrence est nécessaire pour une couverture médiatique crédible et indépendante (Gentzkow et Shapiro 2008). L'encadré 1 illustre les différents aspects concernés.

#### *Encadré 1*

##### **Comment la concurrence stimule la qualité des médias**

---

**Statistique:** *y a-t-il une corrélation positive entre la qualité de l'information et le nombre d'acteurs médias? Un simple argument statistique plaide en faveur de cette thèse: si des entreprises de médias disposent de leur propre accès spécifique et limité à certaines sources d'information, alors le contenu agrégé des comptes-rendus d'information augmente avec l'accroissement du nombre d'entreprises.*

**Risque de corruption:** *un monopole médiatique serait tout simplement dépendant du gouvernement (ou d'autres acteurs dominants). Afin d'éviter une nouvelle domageable, le gouvernement pourrait soudoyer l'entreprise avec une indemnité qui compenserait au moins les revenus potentiels d'un compte-rendu exclusif. Avec un nombre croissant d'entreprises de médias indépendantes, ce mode de faire serait trop cher, car les moyens nécessaires à la corruption augmentent proportionnellement – au final, chaque entreprise pourrait générer elle-même le profit de sa nouvelle exclusive.*

**Diversité:** *beaucoup de journaux étaient étroitement liés à des partis politiques, avant tout dans la seconde moitié du 19<sup>e</sup> et la première partie du 20<sup>e</sup> siècle. Dans ce contexte, la concurrence est une clé d'accès à une information objective. D'une part, les lecteurs peuvent consommer des médias différents, en agréger les contenus et les pondérer. D'autre part, la concurrence a un effet disciplinant, qui contrecarre une information manifestement faussée.*

**Investissements:** *dans un environnement concurrentiel, les entreprises de médias peuvent se créer des avantages compétitifs en disposant de journalistes*

*plus nombreux et mieux formés, ayant un meilleur accès à certaines sources d'information. Dans le monde des médias imprimés, la première publication («scoop») d'une nouvelle génère des revenus supplémentaires, car les utilisateurs sont souvent prêts à payer pour cela – ils veulent être rapidement informés sur des nouveautés importantes. Des études relatent une corrélation positive entre les investissements dans les «newsrooms» et le tirage (Tang et al. 2011).*

---

## **Différenciation du produit plutôt que conformisme**

On affirme souvent en bloc que la concurrence mène à la commercialisation et au conformisme journalistique. Du point de vue économique, cet argument n'est pas très convaincant. En effet, si tous les médias proposaient les mêmes contenus, la concurrence pour la préférence des utilisateurs (lecteurs, téléspectateurs, etc.) serait acharnée. Les médias aussi font de la différenciation du produit un instrument essentiel pour éviter la concurrence. Un moyen d'y parvenir est de fournir des informations reflétant une orientation politique. Si cette différenciation est principalement nécessaire pour des motifs économiques, elle ne peut pas être le résultat des préférences politiques personnelles de l'éditeur. Au contraire, une entreprise de médias aligne l'orientation politique de ces informations – aussi appelée «slanting» – sur le consommateur (Mullainathan et Shleifer 2005). La distorsion occasionnée vise à cibler les préférences spécifiques d'une catégorie de clients dans le but de maximiser le nombre d'utilisateurs ainsi que leur disposition à payer. Grosso modo, le public souhaite des informations qui épousent sa vision du monde. En effet, les personnes ont tendance à juger moins crédibles les informations qui ne correspondent pas à leurs convictions (Lord et al. 1979; Rabin et Schrag 1990). Ainsi, les médias doivent être capables de donner à leur couverture une dimension idéologique, sans qu'elle soit pour autant jugée incorrecte. Ils y parviennent généralement grâce au choix et à la pondération des informations et des commentaires.

On peut illustrer l'effet de la concurrence sur la stratégie de différenciation par un modèle dit «de Hotelling» (Mullainathan et Shleifer 2005). Celui-ci suppose une répartition des préférences politiques parmi les consommateurs selon un simple schéma gauche-droite. En positionnant leur couverture médiatique sur l'échiquier politique, les entreprises s'adressent à un segment particulier de clients. Les utilisateurs sont plus réticents à payer lorsque les contenus médiatiques s'éloignent de leurs convictions politiques ou que ceux-ci sont représentés de manière trop caricaturale. En cas de monopole, un média a tendance à se positionner au centre de l'échiquier politique, du moins en partant de l'hypothèse simplificatrice d'une opinion politique homogène. En revanche, au sein d'un marché concurrentiel, le reflet de l'orientation politique dans l'information dépend de la répartition des préférences. Si tous les utilisateurs ont la même orien-

**Les médias aussi font de la différenciation du produit un instrument essentiel pour éviter la concurrence.**

tation politique, la concurrence par les prix sera accrue, puisque les fournisseurs voudront positionner leurs contenus de manière similaire. Par ailleurs, une hétérogénéité croissante parmi les préférences permet une différenciation plus importante des contenus médiatiques et, ainsi, une atténuation de la concurrence par les prix. Par conséquent, la concurrence n'élimine pas le biais politique qui existe dans les informations. Au contraire, le slanting est plus fréquent en cas d'hétérogénéité accrue des préférences. D'un point de vue politique et social, ceci n'est pas gênant tant qu'un grand nombre de fournisseurs agissent au sein d'un marché libre. Ainsi, les consommateurs peuvent recouper les informations issues de plusieurs sources et se forger une opinion objective des événements.

#### *Encadré 2*

##### **«Foxification» aux États-Unis**

---

*Le marché américain de la télévision par câble est marqué par une forte polarisation de l'offre médiatique. La chaîne d'information CNN, ancrée au centre politique, a perdu des parts de marché ces dernières années, alors que les audiences de ses deux principaux concurrents, Fox News (républicain) et MSNBC (démocrate), en ont gagné. La part de marché croissante des chaînes (parfois qualifiée de «Foxification») est le reflet de la modification du paysage politique américain. Une analyse du positionnement politique des électeurs entre 1994 et 2014 démontre une polarisation renforcée. La part des personnes se déclarant fermement démocrates ou républicaines a augmenté, pendant que celle des personnes ayant des opinions mélangées diminuait (Pew Research Center 2014a). De la même analyse, on a établi le constat que les personnes se déclarant démocrates associent majoritairement la chaîne d'information Fox News avec le terme «unfavorable», tout comme les personnes se déclarant républicaines le font avec MSNBC. Cette évolution peut être interprétée de deux manières. On peut supposer que ces chaînes d'information ont eu une influence sur le comportement des électeurs. Et, en effet, une étude illustre le phénomène: une forte consommation d'informations sur Fox News ou MSNBC entraîne une forte probabilité de voter républicain pour les uns, démocrate pour les autres (Martin et Yurukoglu 2014). Mais on pourrait aussi conclure à une causalité inversée, selon laquelle le succès de ces deux chaînes d'information serait le résultat de l'évolution de préférences sociales.*

---

### **Le double marché des médias**

Les médias ne sont pas seulement intéressés par la maximisation du rendement au niveau de leur public. La publicité représente en effet un marché bien plus conséquent. Pour l'ensemble du marché de l'information américain (y compris presse, tv, radio et supports en ligne), on estime à 69 % la part des revenus issus de la publicité, alors que ceux qui provien-

ment des utilisateurs sont de l'ordre de 24 % (PEW Research Center 2014b). Les médias constituent des plateformes qui mettent en relation la publicité et l'utilisateur. Lorsque le public est plus large, la probabilité de vendre des annonces augmente: on parle de double marché des médias, où chacun des éléments a des effets positifs ou négatifs l'un sur l'autre (externalités de réseau indirectes). Si les recettes potentielles des annonces publicitaires augmentent avec le nombre d'utilisateurs, il s'agit d'un effet positif. Inversement, le rapport est plus incertain: la publicité peut certes être perçue comme utile, mais elle tend à gêner lorsqu'elle prend une place trop importante.

Pour définir leur stratégie d'optimisation des prix, les médias ne peuvent pas simplement se fier à l'élasticité-prix de la demande (des consommateurs ou des annonceurs). Pour des prestations similaires, des abonnements plus chers réduisent non seulement le volume des ventes, mais aussi le potentiel de rendement de la publicité (Dewenter et Haucap 2008). C'est pourquoi les médias sont parfois même disposés à vendre leur produit au consommateur à des prix inférieurs aux coûts marginaux, pour pouvoir maximiser les revenus issus de la publicité. Ce comportement est rationnel pour autant qu'une entreprise de médias ne tienne pas uniquement compte, justement lors de la fixation des prix, des variations des recettes issues des utilisateurs, mais aussi des coûts d'opportunité découlant du manque à gagner en matière de publicité. La pertinence de ce calcul d'optimisation s'illustre particulièrement par la généralisation des journaux gratuits (journaux pour pendulaires) dès les années 1990 (encadré 3). L'importance accordée à la maximisation des recettes réalisées grâce à la publicité a tendance à s'accompagner d'une faible différenciation des contenus et d'un fort niveau de concurrence, ce qui peut – principalement sur de petits marchés – conduire à un déséquilibre avec une concentration des fournisseurs.

### *Encadré 3*

#### **Concurrence des journaux gratuits pour pendulaires**

---

*La concurrence est particulièrement développée, parce que les journaux gratuits s'adressent souvent au même public de masse, par les mêmes canaux et avec des contenus analogues. Ceci ne se traduit pas seulement dans l'offre gratuite, mais aussi dans des prix publicitaires plus bas. L'évolution en Europe démontre une véritable concurrence destructrice pour les journaux gratuits pour pendulaires. Le nombre de titres a fortement augmenté entre 1995 et 2007, mais une consolidation significative s'en est suivie (Bakker 2013). Dans de nombreux pays, il ne subsiste aujourd'hui qu'un seul journal gratuit. Cette concentration a aussi été constatée en Suisse. Après que 20 Minuten a été lancé en 1999, de nombreux autres gratuits ont suivi en Suisse alémanique: Züri-Express, Metropol, Cash Daily, Heute, Punkt-eh, News. Seuls existent encore à ce jour 20 Minuten et Blick am Abend (comme successeur de Heute) en Suisse alémanique*

*(Blick am Abend se différenciant par sa parution dans l'après-midi), ainsi que 20 Minutes / 20 Minuti pour la Suisse romande et italophone. La forte croissance des journaux gratuits pour pendulaires après 1995 s'explique par la décision d'éditeurs bien établis de créer eux-mêmes une nouvelle offre, afin de maintenir les concurrents hors du marché et d'anticiper la menace d'érosion des revenus publicitaires (par exemple au Danemark, en Suède, au Royaume-Uni, aux Pays-Bas, au Luxembourg, en Irlande, en Islande, en Autriche et en Suisse). Certes, les journaux gratuits font concurrence aux journaux payants, mais de façon limitée. Les journaux gratuits pour pendulaires ciblent largement d'autres lecteurs (surtout les occasionnels) et d'autres clients publicitaires. Des estimations chiffrent la perte de lecteurs due à l'entrée sur le marché des journaux gratuits à moins de 2%, celle des revenus publicitaires à moins de 1% (Picard 2001). L'érosion du lectorat des journaux payants depuis 2000 ne peut être attribuée que pour une petite part à la concurrence exercée par les journaux gratuits (Künzler 2013). Preuve en est le marché allemand, où le tirage vendu des journaux payants a baissé de près de 25% entre 1995 et 2011, sans aucune concurrence de journaux gratuits (BDZV 2012).*

---

## **2.2\_ Le rôle du service public: bases théoriques**

Compte tenu de ce qui précède, on peut dire qu'une concurrence efficace peut exercer une influence positive sur la qualité des médias (encadré 1). La concurrence pour attirer des utilisateurs peut également stimuler la diversité des contenus. À l'inverse, les externalités de réseau peuvent favoriser une profusion de fournisseurs. Dans tous les cas, une intervention étatique devrait se justifier par une «défaillance du marché», donc par l'existence d'un monopole naturel ou de biens publics. Ce type de monopole se caractérise par la «sous-additivité» de la fonction coûts, ce qui signifie qu'en raison de coûts fixes particulièrement élevés, les coûts moyens sont les plus faibles lorsqu'une seule entreprise répond à la demande totale existant sur le marché. Les médias aussi ont pour contrainte des coûts fixes importants. C'est particulièrement le cas pour la télévision, et un peu moins pour la presse écrite, pour laquelle les coûts déterminés par la quantité dans le cadre de la distribution et de l'impression (hors matrice d'impression) représentent 25 à 40 % des coûts de production (Picard 2004). La diversité en journaux montre qu'il ne peut pas s'agir d'un monopole naturel. Le constat est moins évident pour la radio (surtout sur les petits marchés), où les coûts fixes élevés mais aussi les contraintes techniques restreignaient initialement la concurrence. À l'introduction de la radio et de la télévision, la transmission analogique, qui dominait, induisait un manque de fréquences disponibles, ce qui représentait une barrière technique à l'entrée du marché pour de nouveaux concurrents. Le nombre limité de chaînes a contraint de nombreux États à créer une institution publique dont la programmation devrait quasi obligatoire-

ment être variée. Avec l'arrivée des technologies numériques, des réseaux câblés, du satellite et d'Internet, l'argument des fréquences rares a perdu de sa valeur. Parallèlement, la numérisation a permis de réduire les coûts fixes de l'élaboration de contenus radio et tv. L'argument du bien public a connu le même sort. Alors que les médias imprimés sont des biens privés, la radio revêtait à ses débuts – du moins vis-à-vis des auditeurs – un caractère de bien public. En effet, la consommation par une personne n'entravait pas les perspectives d'utilisation d'une autre (non-rivalité). En raison de la diffusion analogique, chacun pouvait en outre écouter des émissions radio ou télévisées au moyen d'un appareil récepteur (non-exclusion). Avec les avancées technologiques, cet argument est lui aussi devenu obsolète: l'accès aux contenus numériques peut être aisément limité grâce à une obligation de paiement (encadré 7).

### La diversité qualitative

Les biens qualitatifs sont des biens qui, en fonction des conditions du marché, ne sont pas proposés ni consommés dans une proportion suffisante, souhaitée pour la société. Dans ce cadre, des interventions étatiques sont justifiées. En ce qui concerne les médias, ces biens qualitatifs existent en somme sous deux formes (Dewenter et Heimeshoff 2013; Kruse 1999):

- **Contenus qualitatifs:** il s'agit de contributions souhaitées, mais qui ne sont soit pas proposées par les entreprises médiatiques commerciales, soit pas dans la mesure souhaitée ou pas dans la qualité souhaitée. Cette dénomination concerne notamment les contenus à visée pédagogique auxquels on attribue des effets externes positifs au sein de la société.
- **Diversité qualitative:** elle concerne l'intégralité et l'envergure de l'offre médiatique s'agissant de valeurs et d'opinions d'ordre politique, social, culturel ou moral (pluralisme). Elle comprend aussi la prise en compte des opinions (politiques) minoritaires.

L'argument des contenus qualitatifs est particulièrement controversé, car il exprime une conception paternaliste de l'État. En pratique, il sert en outre souvent à défendre des intérêts particuliers. Cependant, l'argument de la diversité est lui aussi critiquable. En effet, il est difficile de définir le niveau de diversité souhaitable dans l'intérêt général. Les intérêts minoritaires risqueraient peut être même d'être surreprésentés. Une concurrence efficace entre une multitude d'entreprises de médias indépendantes les unes des autres (diversité institutionnelle) garantit certes en principe la diversité des contenus (chapitre 2.1). Pourtant, certaines minorités (culturelles, linguistiques) seront toujours laissées pour compte en raison de leur potentiel de rendement insuffisant. La diversité des opinions pourrait elle aussi être menacée si des médias à but lucratif orientaient leurs contenus exclusivement en fonction des intérêts de leurs annonceurs<sup>1</sup>. Toutefois, les médias étatiques ou soutenus par l'État peuvent également

Avec l'arrivée des technologies numériques, des réseaux câblés, du satellite et d'Internet, l'argument des fréquences rares a perdu de sa valeur.

L'argument des contenus qualitatifs est particulièrement controversé, car il exprime une conception paternaliste de l'État.

être concernés par une telle distorsion en raison de leurs recettes publicitaires. Une concurrence efficace offre du moins aux utilisateurs la possibilité d'obtenir des informations de sources différentes.

L'argument de la diversité gagne en importance au sein des petits marchés, où les fournisseurs profitent moins des économies d'échelle et où la production de contenus à des coûts fixes élevés est plus difficile. Les (trop) faibles parts d'audience restreignent à la fois le potentiel de rendement de la publicité et celui des utilisateurs. L'équilibre du marché – surtout pour ce qui est de la télévision – ne permet qu'une offre limitée de contenus identitaires d'ordre national ou local. D'une part, les fournisseurs nationaux privés semblent acquérir leurs contenus essentiellement à l'étranger, où ils ont la possibilité de profiter indirectement des économies d'échelle. D'autre part, la concurrence imposée par les chaînes étrangères est grande, surtout lorsque la langue nationale n'offre aucune «protection». Ceci est par exemple le cas pour la Suisse, l'Autriche, l'Irlande et la Nouvelle-Zélande.<sup>2</sup>

## 2.3\_ Le soutien aux médias en comparaison internationale

### Europe: la prédominance de la radiodiffusion publique

Bien que les arguments économiques soient peu convaincants, et ils le sont de moins en moins, le soutien étatique aux médias est fréquent au niveau international (fig. 1). En Europe, il est principalement constitué d'un soutien direct à la télévision et à la radio, et ce, surtout par le financement d'un organisme public de radiodiffusion. Dans la plupart des pays, celui-ci sollicite plus de 50 % de toutes les ressources mises à disposition (Finlande 55 %, Italie 65 %, France 71 %, Royaume-Uni 85 %, Allemagne 93 %) (Nielsen et Linnebank 2011). À cela s'ajoutent des subventions accordées aux médias privés. Elles sont attribuées d'une part de manière indirecte, notamment sous forme d'allègements fiscaux, de réductions sur les tarifs postaux, de financement des agences de presse ainsi que de subventions en faveur de la recherche ou de la formation continue. En Belgique et au Danemark, la presse est exempte de taxe sur la valeur ajoutée; en Allemagne et en Italie, elle bénéficie de taux préférentiels (7 % au lieu de 19 % et 4 % au lieu de 22 % respectivement) (CE 2014). Il en va de même en Suisse (2,5 % au lieu de 8 %). D'autre part, les fournisseurs privés de produits de presse et radio-phoniques bénéficient de subventions directes. Ces dernières sont géné-

- 
- 1 Plusieurs études fournissent des indications quant à l'existence d'une telle distorsion commerciale, notamment sur le marché suisse des journaux gratuits destinés aux pendulaires, pour lesquels les recettes publicitaires sont d'une importance capitale (Porlezza 2014). En revanche, on note aussi que ce biais est particulièrement pertinent en cas de monopole, alors qu'il s'affaiblit lorsque la concurrence augmente (Ellman et Germano 2008).
  - 2 Des constats effectués en Nouvelle-Zélande (qui avec ses quelque 4,5 millions d'habitants offre une bonne comparaison avec le marché suisse alémanique) montrent que pour le genre «drame/comédie» les productions nationales à succès sont financées à hauteur de 25 à 35 % environ par les recettes publicitaires (Dunleavy 2012).

Figure 1

Aperçu du soutien aux médias par pays

En dehors des radiodiffuseurs publics, les médias privés reçoivent également des subventions directes et indirectes. La représentation des instruments de subventionnement ci-dessous n'est pas exhaustive.

	Europe											Pays tiers			
	CH	AT	BE (Fl)	BE (Fr)	DE	DK	FR	UK	IE	IT	NL	NO	SE	NZ	US
<b>Soutien indirect à la presse</b>															
Exonération d'impôt (p. ex. exonération ou réduction de la TVA)	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■		■
Tarifs réduits pour la distribution (p. ex. de port et d'acheminement)	■		■	■			■								■
Contributions à l'agence de presse						■				■					
Soutien à la recherche	■	■			■						■	■			
Formation continue (p. ex. pour institutions de formation professionnelle et continue, fonds)	■	■						■		■		■			
<b>Soutien direct à la presse</b>															
Journaux secondaires (diversité)		■				■	■					■	■		
Journaux en langues minoritaires						■				■		■	■		
Journaux coopératifs										■					
Aide à la distribution (en partie liée à certains contenus et/ou prérequis organisationnels)		■				■							■		
<b>Soutien direct à la radiodiffusion</b>															
Radio régionale, locale et/ou alternative	■			■	■	■	■			■		■		■	■
Télévision régionale, locale, et/ou alternative	■			■	■	■	■	■		■		■		■	■
Stations radio/TV pour minorités linguistiques/indigènes										■				■	■
Télévision nationale			■												
Lien avec un projet (programmes/séries individuels)		■		■					■	■		■		■	
Technologies de distribution	■	■			■		■			■				■	
Formation professionnelle et continue	■	■	■				■			■		■			
<b>Radiodiffuseur public avec mandat du service public</b>															
Avec publicité		■		■			*		■	■		■			
Mixte (publicité seulement à la radio ou seulement à la télévision)	T		R		T									T**	
Sans publicité						■		■				■	■		***
<b>En ligne</b>															
Certains médias en ligne						■				■		■			
En lien avec un projet				■		■	■							■	

\* En France, l'interdiction de la publicité entrera en vigueur en 2016.

\*\* Mandat du service public seulement pour la radio, orientation commerciale de la TVNZ publique

\*\*\* Réseau public fédérant plusieurs fournisseurs locaux: PBS (TV), NPR (radio)

Sources: Künzler et al. 2013a, Künzler et al. 2013b, propres recherches

ralement associées à des conditions liées au contenu (part de prestations propres, part de sujets politiques, sociaux et culturels, actualités quotidiennes, etc.), à la publicité (restriction, seulement durant certaines tranches horaires), à la portée ou à la gouvernance (but non lucratif, transparence, etc.) (Künzler et al. 2013a et 2013c). Le soutien direct à la presse est répandu dans les pays scandinaves. Il vise, du moins en partie, à favoriser la concurrence et la diversité en soutenant exclusivement ou fortement les journaux secondaires («Zweitzeitungen») qui ont une portée limitée (ménages au sein de leur zone de diffusion) et une part de marché restreinte.

Seuls quelques pays ont étendu le soutien direct aux médias aux activités en ligne (Künzler et al. 2013, Puppis et al. 2014). La Suède a franchi le cap dès 1996. Au Danemark, le soutien direct à la presse a été transformé en 2013 en aide à la production, dont profitent également les médias en ligne. L'Italie a connu une évolution similaire en maintenant, du moins pendant une phase transitoire, le soutien direct à la presse, aussi valable pour les médias qui publient exclusivement du contenu en ligne. Se contentant jusqu'ici de soutenir les petits journaux monopoleurs ou secondaires, la Norvège examine actuellement la possibilité d'une étendue du système aux médias en ligne.

### États-Unis et Nouvelle-Zélande

Aux États-Unis, c'est le soutien indirect aux médias qui prédomine: diverses exonérations fiscales sont en effet accordées sur le plan fédéral et régional. Elles concernent notamment la vente de journaux, de magazines et de publicité ainsi que les dérogations concernant la taxe de vente et d'utilisation (Sales and Use Tax) sur le papier et sur l'encre destinée aux journaux (Künzler et al. 2013a, Nielsen et Linnebank 2011). Parallèlement, la presse bénéficie de tarifs postaux avantageux. Un service public de radiodiffusion à proprement parler n'existe pas. Néanmoins, le Public Broadcasting Service (PBS) est un réseau TV national non lucratif constitué par un groupe de chaînes locales non commerciales (pour la radio: National Public Radio). PBS est principalement financé par des dons, mais le réseau obtient aussi des subventions de la part de l'État, accordées par la Corporation for Public Broadcasting (CPB) pour ce qui est de la radio. Par rapport à l'Europe, l'ampleur du soutien aux médias aux États-Unis est modeste.<sup>3</sup> En Nouvelle-Zélande, la presse n'obtient aucune subvention (Künzler et al. 2013a). Comme aux États-Unis, la radiodiffusion publique joue en outre un rôle moindre. Grâce à TVNZ, il existe certes un diffuseur TV en mains publiques, mais celui-ci est devenu une entreprise à but lucratif en 1989, avec la libéralisation du marché de la télévision. De manière relativement

**En Nouvelle-Zélande,  
la presse n'obtient  
aucune subvention.**

---

3 Une étude effectuée sur l'année 2008 chiffre la contre-valeur du soutien indirect à la presse à quelque 800 millions d'euros, celle du soutien direct à la radiodiffusion à 780 millions d'euros (Nielsen et Linnebank 2011). Par habitant, les subventions des médias sont environ 20 fois plus élevées en Allemagne qu'aux États-Unis.

limitée, la minorité maorie bénéficie d'une télévision chargée d'un mandat de service public. La majeure partie des subventions accordées à la télévision repose sur le soutien à des programmes spécifiques par l'instance officielle NZ on Air. Outre TVNZ et Maori TV, des sociétés privées peuvent également tenter leur chance dans le cadre de procédures d'adjudication (encadré 9 et chapitre 5). À l'inverse de la télévision, la radio a un diffuseur disposant d'un mandat de service public.

## 2.4\_ Le soutien aux médias en Suisse

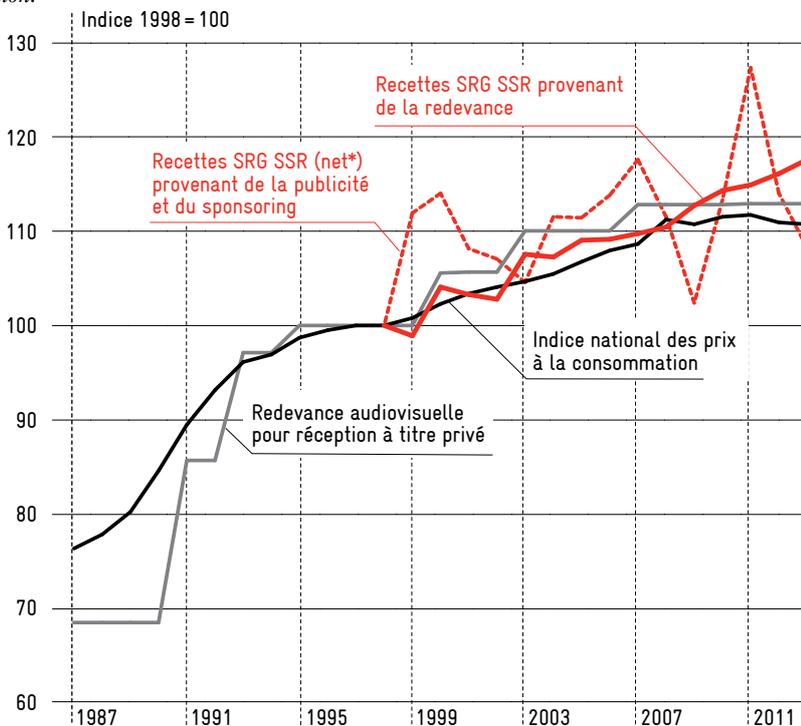
### La SSR, financée par la redevance et la publicité

Comme dans la plupart des pays européens, le soutien aux médias en Suisse est pour l'essentiel garanti par le financement direct de la radiodiffusion publique. En 2013, l'organisme de diffusion radio et TV SSR a reçu un montant total d'environ 1,2 milliard de francs. Il est financé par la perception d'une redevance de réception des programmes de radio et de télévision. Ce montant représentait quelque 73 % du produit total d'ex-

Figure 2

#### Toujours plus de recettes provenant de redevances (1987-2013)

Les recettes toujours plus importantes provenant de la redevance de la SSR ne sont pas seulement dues à la hausse du prix de la redevance, mais également à la croissance de la population.



\*1998-2011: recettes brutes provenant de la publicité et du sponsoring moins la diminution du bénéfice, à partir de 2012: valeur nette

Sources: OFCOM, OFS, rapports de gestion SSR

plaitation (SSR 2014). Contrairement à la BBC britannique (fig. 1), la SSR est autorisée à réaliser une part de ses recettes grâce à la publicité. En 2013, la part des revenus générés par la publicité et le parrainage s'élevait à 17 % et 4 % respectivement; 3 % étaient à mettre sur le compte des recettes réalisées par les programmes et quelque 4 % étaient d'une autre nature. Les recettes publicitaires provenaient principalement de la télévision, car la publicité est proscrite en ligne ou à la radio.<sup>4</sup> Depuis le milieu des années 1980, les recettes de la SSR augmentent continuellement. Alors que les revenus commerciaux ont enregistré de fortes variations, les recettes apportées par la redevance ont constamment augmenté en raison de la hausse des tarifs et de la croissance de la population (fig. 2).

La SSR n'est pas une entreprise publique à proprement parler, mais plutôt une association privée disposant d'une concession spéciale et soumise aux dispositions de la loi fédérale sur la radio et la télévision (LRTV). Décrit de manière plutôt générale dans la concession, le mandat en matière de programmes exige de la SSR non seulement de fournir une information complète sur des thèmes politiques importants, mais aussi de contribuer au renforcement des valeurs culturelles du pays, à la formation et au divertissement. La concession est plus précise quant au nombre de programmes TV et radio à diffuser pour chaque région linguistique. Elle reste néanmoins plus imprécise en ce qui concerne l'offre en ligne, seulement abordée dans le cadre des «autres services journalistiques». Longue de seulement douze pages, la concession est donc un catalogue de mandats plutôt générique. Pour la radio, l'offre de la SSR englobe six programmes en allemand, quatre en français, trois en italien et un en romanche. Il existe en plus trois chaînes exclusivement musicales. L'offre télévisée se compose de trois chaînes pour la Suisse alémanique, deux pour la Romandie et deux autres pour le Tessin (ainsi qu'une fenêtre de programme en romanche). Les programmes sont disponibles sur Internet en direct ou en différé (non linéaire). Enfin, la «Hybrid Broadcast Broadband Television» (HbbTV) – une technologie basée sur Internet qui tend à succéder au télétexte – propose également la télévision en différé ainsi que d'autres offres en matière d'information.

De surcroît, la SSR développe de plus en plus son canal internet, qui propose désormais, outre les actualités, des informations sur les conditions météorologiques et de circulation, des offres en ligne spéciales destinées aux enfants (zambo.ch, en allemand) ou aux adultes (jeu de jass, en allemand) ou des informations sur les nouveaux groupes musicaux (mx3.ch). La SSR n'exploite pas toujours les contenus grâce à ses propres plateformes, mais parfois indirectement par l'intermédiaire du portail

---

4 La SSR est soumise à des restrictions particulières en matière de publicité (p. ex. durée maximale et fréquence de la publicité, restrictions sur l'interruption d'émissions politiques ou destinées aux enfants, interdiction des émissions de vente, etc.) (art. 22 et 23 ORTV). La publicité et le sponsoring sont en principe interdits en ligne.

vidéo YouTube. En ce qui concerne les contenus écrits publiés en ligne, la SSR est désormais soumise aux restrictions imposées par le Conseil fédéral en 2013, suite aux interventions de plusieurs éditeurs privés. Les informations sans lien avec une émission ne peuvent plus dépasser 1000 signes. Cependant, la SSR est autorisée depuis 2013 à utiliser son canal en ligne pour la retransmission en direct d'événements politiques, économiques, sportifs ou culturels. Grâce à la révision de la concession, le Conseil fédéral a reconnu Internet comme canal de diffusion indépendant. La SSR a déjà utilisé cette possibilité pour mettre en ligne ses créations originales (p. ex. série vidéo «Güsel – die Abfalldetektive»).

### **Soutien direct aux chaînes radio et TV privées**

Actuellement, 4 % des recettes générées par la redevance de réception des programmes de radio et de télévision sont affectés au soutien de diffuseurs privés locaux et régionaux (quote-part de la redevance). La Confédération délivre des concessions liées à un mandat de prestations. Certaines de ces concessions donnent droit à une quote-part de la redevance (subvention), d'autres non, en fonction du potentiel de rendement dans la zone de desserte. Ces concessions font l'objet d'une procédure d'adjudication, mais ne sont pas mises aux enchères. Elles sont attribuées sur la base de certains critères (approche dite du «concours de beauté»). L'octroi d'une subvention a pour principal objectif de garantir la meilleure couverture en matière de radiodiffusion. Puisque la SSR assure une couverture générale nationale, les concessions donnant droit à une quote-part de la redevance sont uniquement accordées à des fournisseurs locaux et régionaux. À cette fin, l'ordonnance sur la radio et la télévision (ORTV) définit des zones de desserte: 34 zones de desserte pour les diffuseurs radio (dont 21 avec quote-part de la redevance) et 13 pour les diffuseurs TV. Une seule concession par zone de desserte peut être accordée. Les subventions sont consenties selon un modèle de calcul qui tient compte des coûts et des recettes potentielles dans la zone de diffusion.<sup>5</sup> Les offres spécifiques à une région linguistique ne bénéficient pas de subventions. Mais une concession n'implique pas uniquement des subventions; elle donne également un droit formel à la diffusion d'un programme dans une zone de desserte en particulier (droit d'accès aux technologies de diffusion, dont les fréquences OUC et les réseaux câblés).

En 2013, les radios et télévisions locales et régionales ont bénéficié de subventions pour un montant total de 54 millions de francs.<sup>6</sup> La concession et les subventions s'accompagnent toujours d'un mandat de prestations. Celui-ci est défini dans la loi et dans les contrats de concession et exige

**En ce qui concerne les contenus écrits publiés en ligne, la SSR est désormais soumise aux restrictions imposées par le Conseil fédéral en 2013, suite aux interventions de plusieurs éditeurs privés.**

**En 2013, les radios et télévisions locales et régionales ont bénéficié de subventions pour un montant total de 54 millions de francs.**

5 Pour les radios (TV): 40 % (60 %) montant de base, 40 % (40 %) selon les facteurs économiques, 20 % coûts de diffusion ([http://www.bakom.admin.ch/themen/radio\\_tv/marktuebersicht/00519/index.html?lang=fr](http://www.bakom.admin.ch/themen/radio_tv/marktuebersicht/00519/index.html?lang=fr) / 16.06.2014)

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

de manière plutôt générale un programme actuel local ou régional fournissant des informations pertinentes et variées sur la politique, l'économie, la culture, la société et le sport. Ce mandat inclut aussi des mesures de garantie de la qualité (règlement d'ordre intérieur, modèle d'assurance-qualité, évaluation effectuée par des autorités de surveillance reconnues, formation et perfectionnement) ainsi que l'interdiction de diffuser certains contenus (signalement de radars, publicité pornographique, etc.). Des enquêtes effectuées auprès des sociétés de diffusion montrent que le mandat de prestations n'occasionne généralement pas de coûts supplémentaires significatifs liés aux adaptations particulières des programmes (Grossenbacher et al. 2012). Les subventions par diffuseur radio et tv sont limitées respectivement à 50 % et 70 % des coûts d'exploitation (art. 39 ORTV). En 2012, les revenus de la publicité et du sponsoring représentaient 164 millions de francs et les subventions 19,4 millions de francs pour les 33 radios concessionnaires (avec ou sans quote-part de la redevance) (Grossenbacher et al. 2014). Pour les 13 chaînes tv régionales bénéficiant d'une concession, les recettes liées à la publicité et au sponsoring atteignaient 40 millions et celles apportées par les redevances 34,6 millions de francs. L'influence que les subventions exercent sur l'offre de programmes est variable. En effet, une comparaison de programmes effectuée en 2012 auprès des 33 radios concessionnaires a montré que c'est justement une chaîne rurale ne bénéficiant pas de quote-part de la redevance qui atteignait le meilleur niveau d'information. Par ailleurs, les subventions sont investies de manière plus ou moins efficiente: par tranche de 1000 francs, la radio produit chaque année 5 à 16 minutes d'actualités régionales, contre 1 à 7 minutes pour la télévision.

#### *Encadré 4*

##### **Comparaison qualitative entre diffuseurs privés et la SSR**

---

*À première vue, les analyses des programmes de radio ne montrent que peu de différences entre les opérateurs commerciaux privés et la SSR. Ainsi, en 2013, les programmes radio de la SSR consistaient en 14 % d'information, 8 % d'animation et 66 % de musique, alors que ceux des privés étaient de l'information pour 9 %, de l'animation pour 14 % et de la musique pour 71 %. |<sup>7</sup> La différence est plus marquée pour la télévision, où la SSR diffuse bien plus d'informations en primeur que les privés. Ceux-ci se concentrent sur le divertissement. |<sup>8</sup> La structure de programme ne révèle cependant que des indications limitées sur la qualité. Des sondages d'utilisateurs représentatifs reflètent en*

---

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

8 En 2013, la SSR a diffusé 430 946 minutes d'information et 70 925 minutes de divertissement (en primeur); pour les privés, ces chiffres étaient au total de 297 101 minutes d'information et de 534 005 minutes de divertissement <http://www.bakom.admin.ch/dokumentation/zahlen/03208/03222/index.html?lang=de> (19.06.2014)

*général une haute satisfaction concernant la perception qualitative des médias suisses (Bonfadelli et Fretwurst 2013). Pour la plupart des dimensions qualitatives, les programmes de télévision et de radio de la SSR sont cependant mieux notés que ceux des opérateurs de concession privés au niveau local-régional. Cela est particulièrement valable pour le professionnalisme, le contenu informatif, l'équilibre et la crédibilité. En revanche, les offres privées de radio et de télévision sont plus appréciées pour leur valeur ajoutée locale – ce qui n'est pas surprenant, considérant leur orientation spécifique vers le local-régional. En ce qui concerne le divertissement, les auditeurs jugent de même niveau les offres de la SSR et des privés, alors que l'offre télévisuelle de la SSR est considérée comme plus distrayante. L'avance de la SSR est particulièrement marquée pour les critères de professionnalisme et de contenu informatif.*

---

L'attribution de concessions est aussi considérée comme un instrument qui préserve la diversité médiatique. Conformément aux art. 44 et 45 de la LRTV, la Confédération doit veiller à la protection de la diversité des opinions et de l'offre. Si plusieurs candidats à une concession remplissent le mandat de prestations de manière équivalente, la Confédération devrait privilégier celui dont l'offre enrichit le mieux la diversité. Par ailleurs, chaque entreprise de médias peut acquérir au maximum deux concessions TV et deux concessions radio. Enfin, l'art. 75 LRTV définit de manière explicite des mesures à prendre si le diffuseur met en péril la diversité de l'offre et des opinions. Ces mesures peuvent notamment contraindre le diffuseur (même sans concession) de programmer un temps d'émission destiné à des tiers ou de collaborer avec d'autres acteurs du marché. Une telle réglementation sectorielle suppose que le droit des cartels ne suffit pas à remédier efficacement au problème d'une diversité médiatique insuffisante. D'ailleurs, des programmes concurrents peuvent tout à fait défendre une même opinion (Conseil fédéral 2002). Cependant, les explications du chapitre 2.1 tempèrent cet aspect.

### **L'étendue du soutien indirect à la presse**

À l'instar des États-Unis, la Suisse ne propose pas de soutien direct à la presse, mais un soutien indirect de grande envergure. Pratiquement aucun autre pays européen ne prévoit une telle diversité d'instruments (fig. 1). En premier lieu, la presse bénéficie d'une TVA réduite (2,5 % au lieu de 8 %), qui représentait en 2012 un avantage financier d'une valeur de quelque 74 millions de francs.<sup>9</sup> La presse profite en outre de tarifs postaux avantageux. Chaque année, ces subventions coûtent 50 millions de francs (30

---

<sup>9</sup> Résultat de nos propres calculs reposant sur la statistique de la TVA 2012, basés sur Künzler 2013. Les catégories prises en compte sont l'impression de journaux et l'édition de journaux/revues. En considérant aussi le commerce de gros d'articles de papeterie, de livres et de journaux ainsi que le commerce de détail de journaux, revues et les kiosques, les économies se montent à environ 149 millions de francs.

millions pour la presse locale et régionale, 20 millions pour la presse associative et la presse des fondations) à la Confédération. Une autre forme de soutien indirect aux médias serait une part des contributions versées par la Confédération à l'agence d'information ATS (Agence Télégraphique Suisse). En 2013, l'entreprise coopérative des éditeurs a obtenu un total de 3,1 millions de francs de la Confédération pour ses prestations d'information (AFF 2014; Künzler et al. 2013a).

## 3\_ Paysage médiatique privé en Suisse

### 3.1\_ Consolidation durable de la presse écrite

Jusque dans les années 1960, le paysage journalistique suisse était façonné par une presse destinée à influencer les mentalités («Gesinnungspresse»). Les journaux ne visaient pas l'information ou le divertissement, mais la propagation d'une certaine opinion politique. Cependant, la quantité importante de journaux proches des partis politiques a continuellement diminué: parmi les quelque 400 journaux payants existant en 1940, seuls 325 environ ont «survécu» jusqu'en 1968 (fig. 3). Dès le milieu du 20<sup>e</sup> siècle, ce processus de consolidation s'est accéléré grâce à l'apparition de journaux de débat, qui ont progressivement mis l'accent sur les intérêts commerciaux. Cette évolution impliquait la nécessité d'acquérir un lectorat vaste et hétérogène, afin de devenir une plateforme publicitaire attractive (Künzler 2013). Cette première grande phase de changement s'est accompagnée d'une baisse continue du nombre de titres (due à de nombreuses fusions), alors que la croissance du tirage total et celle du tirage quotidien moyen de tous les journaux se sont poursuivies.<sup>10</sup>

Dès le milieu du 20<sup>e</sup> siècle, le processus de consolidation s'est accéléré grâce à l'apparition de journaux de débat.

Au cours d'une deuxième phase initiée dans les années 1990, le processus de consolidation s'est accentué. Parallèlement au recul du nombre de titres, le tirage quotidien moyen a chuté, avant que le tirage total subisse lui aussi une baisse. Pour davantage profiter des économies d'échelle, les journaux locaux ou à petit tirage ont progressivement été intégrés aux grandes maisons d'édition (encadré 5). À cette époque sont nés de grands titres avec une rédaction centrale («Manteltitel»)<sup>11</sup>, tels que l'actuelle Aargauer Zeitung (az), créée grâce à la fusion du Badener Tagblatt et du Aargauer Tagblatt (Künzler 2013; Kradolfer 2007). Malgré la diffusion grandissante de journaux hebdomadaires et dominicaux à partir des années 1980, et de jour-

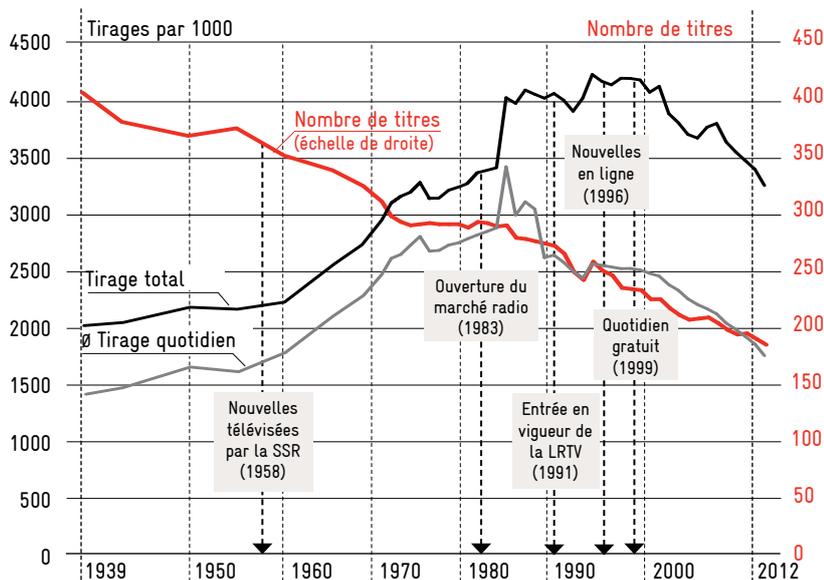
10 Le tirage quotidien moyen est une valeur théorique. Pour la calculer, on prend aussi en considération les tirages de journaux non quotidiens répartis sur une semaine, comme s'ils paraissaient quotidiennement (Kradolfer 2007).

11 Un Manteltitel est le journal principal d'une grande entreprise de médias réunissant plusieurs sous-éditions régionales, qui continuent à garantir une couverture locale indépendante, alors que le grand titre couvre les événements nationaux et internationaux (Kradolfer 2007).

Figure 3

### Consolidation de la presse écrite suisse

Depuis le milieu du siècle dernier, le nombre de journaux décline de manière constante. Le tirage total s'érode depuis la fin des années 1990.



Sources: OFS, Médias suisses 2014a, propres recherches

naux gratuits dès l'année 2000 (encadré 3), l'érosion progressive du tirage total n'a pas pu être évitée.

### La position des grands éditeurs

La consolidation durable se répercute sur la structure des chiffres de tirage: entre 1968 et 2013, la part de marché des journaux réalisant un tirage de moins de 25 000 exemplaires a chuté de 31 %, alors que celle des journaux au tirage de plus de 100 000 exemplaires a grimpé de 22 % (Studer et Künzler 2013). En conséquence, un petit nombre de grands éditeurs se partagent désormais le marché journalistique suisse. Parmi les quotidiens, Tamedia est la maison d'édition la plus importante, avec une part de marché d'environ 45 %<sup>12</sup>, avant Ringier (17%) et le Groupe NZZ (12%) (encadré 5). En Allemagne, la part de marché cumulée des trois plus grands éditeurs de journaux quotidiens est de quelque 33 % (Röper 2014) et, en Autriche, de 70 % environ.<sup>13</sup> Les grandes maisons d'édition suisses ne se distinguent que partiellement par leur orientation politique. Cela est probablement dû, d'une part, à la petite taille du marché: un positionnement clair s'adresserait à un lectorat trop limité. D'autre part, le paysage politique ne se caractérise pas aussi nettement par un schéma gauche-droite qu'aux États-Unis par exemple (encadré 2).

12 Calculs propres sur la base des tirages des journaux quotidiens selon la REMP (grands tirages exclus).

13 Calculs propres sur la base des chiffres ÖAK (2013).

**Tamedia:** la maison d'édition Tamedia (environ 72 % en mains de la famille Coninx, le reste coté en Bourse) a réalisé en 2013 un chiffre d'affaires de 1,07 milliard de francs, avec 3300 collaborateurs dans trois pays. L'entreprise domine le marché suisse des journaux quotidiens – avec une part de marché de 45 % environ. Le journal gratuit pour pendulaires 20 Minuten/20 minutes est un actif important dans le portefeuille de Tamedia. Il paraît dans les trois langues nationales et a le tirage le plus élevé de Suisse. Avec le Tages-Anzeiger et la Berner-Zeitung (qui comprend aussi Der Bund), Tamedia possède des quotidiens payants à fort tirage en Suisse alémanique, tout comme 24 heures, Le Matin et Tribune de Genève en Suisse romande. L'entreprise est également présente sur le marché des journaux locaux-régionaux (par exemple Zürichsee-Zeitung, Der Landbote, Zürcher Oberländer/Unterländer, Berner Oberländer) et des magazines et journaux hebdomadaires (Sonntagszeitung, Le Matin Dimanche, Finanz und Wirtschaft). Tamedia s'est largement retirée de la télévision et de la radio en 2011. Zattoo, qui offre de la télévision par Internet, est cependant restée au sein du portefeuille de participations de Tamedia (pour 24,5 %). Les revenus provenant des affaires en ligne ont été en 2013 de 22 % du chiffre d'affaires total: y ont notamment contribué le portail d'informations en ligne de 20 Minuten, les portails d'offres d'emploi jobs.ch et jobup.ch, ainsi que Starticket ou Olmero. De plus, Tamedia s'engage aussi sur le marché des annuaires électroniques avec search.ch et local.ch.

**Ringier:** le groupe familial Ringier est le plus diversifié de Suisse, avec son portefeuille de publications très varié, ses participations en Europe de l'Est, en Asie et en Afrique. En 2013, Ringier a réalisé un chiffre d'affaires de 1,03 milliard de francs, avec 7500 collaborateurs. Les médias imprimés constituent toujours le cœur des affaires et incluent notamment Blick, le journal payant au tirage le plus élevé du pays, ainsi que Blick am Abend, gratuit à fort tirage. En Suisse romande, Le Temps est désormais sous le contrôle de Ringier. La part de marché en Suisse pour les journaux quotidiens représente 17 %. Ringier exploite également des magazines et hebdomadaires (Sonntagsblick, Schweizer Illustrierte). En matière de télévision et de radio, Ringier est présent grâce au groupe Energy et sa participation dans Sat.1 (Schweiz). Depuis la reprise des affaires helvétiques de Scout24, Ringier est considéré comme le leader du marché suisse des petites annonces en ligne. En 2013, les revenus provenant des activités digitales ont représenté 26 % des recettes totales.

**Groupe nzz:** la troisième maison d'édition de Suisse (chiffre d'affaires 2013: 482 millions de francs) est la propriété de 2000 actionnaires (qui détiennent 40 000 actions nominatives liées). L'étendard du groupe est la Neue Zürcher Zeitung. En combinaison avec le St. Galler Tagblatt et la Neue Luzerner Zeitung et leurs éditions régionales, l'entreprise atteint environ 12 % de part de marché pour les quotidiens en Suisse. En télévision, le groupe nzz est engagé via sa participation à Presse TV AG et par le biais des diffuseurs régionaux TVO

et Tele1. Radio FM1, avec ses 220 000 auditeurs quotidiens, est l'une des trois plus grandes radios de Suisse alémanique. Le groupe NZZ s'est développé dans le digital en acquérant la plateforme d'informations financières Moneyhouse en 2014.

**Autres:** l'entreprise **AZ Medien AG** a une position forte sur le marché dans le nord-est de la Suisse et fait profiter ses éditions régionales Argovie/Soleure ou à Bâle de son offre rédactionnelle centrale. Elle se développe de plus en plus dans les médias électroniques (TV: TeleZüri, TeleBârn, Tele M1, StartTV, TV24; radio: Radio 24, Radio 32 ; portail en ligne: Watson). Le **Südostschweiz Mediengruppe** est, comme AZ Medien, très bien ancré dans une région; c'est l'acteur central pour les cantons des Grisons et de Glaris. Par le cumul de la Südostschweiz et des journaux régionaux qui y sont affiliés, il affiche un tirage cumulé de près de 120 000 exemplaires en 2013 (REMP 2014). Schweiz am Sonntag est publié en partenariat avec AZ Medien. En matière audiovisuelle, le groupe Südostschweiz exploite Radio Grischia et Tele Südostschweiz. Mentionnons encore les maisons d'édition suivantes: **Axel Springer Schweiz AG** (Beobachter, Bilanz, Handelszeitung), **Basler Zeitung Medien** (Basler Zeitung, Baz Kompakt), **Editions Suisse Holding** en Suisse francophone (Le Nouvelliste, L'Express) ou **Timedia** au Tessin (Corriere del Ticino, TeleTicino, Radio 3i).

---

Les grandes maisons d'édition ont aussi rapidement pris pied sur le marché en ligne, et ce, en mettant sur Internet le contenu de leurs produits imprimés. D'autres acteurs sont également apparus dans le but de gagner les faveurs des lecteurs en ligne. Les plateformes qui comptent le plus d'utilisateurs sont 20min.ch et blick.ch, le diffuseur public SSR (srf.ch, en Suisse alémanique) et le portail internet du fournisseur de télécommunications Swisscom, enrichi en contenus informatifs (bluewin.ch). Cependant, la part de marché de portails indépendants d'informations en ligne reste faible. La fin des années 1990 a vu le lancement de news.ch, qui publie l'actualité régionale et nationale. Jusqu'à présent, les nouveaux portails comme tageswoche.ch ou watson.ch restent des produits de niche.

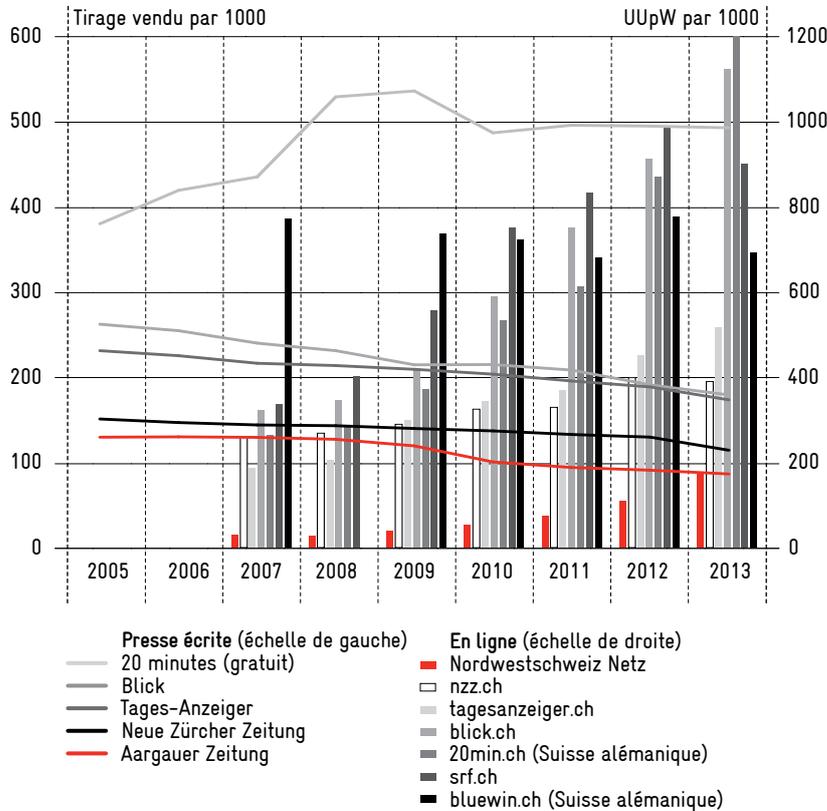
### 3.2\_ Problèmes chroniques de financement de la radiodiffusion privée

Le monopole détenu par la SSR en ce qui concerne la radiodiffusion a commencé son érosion à la fin des années 1970, notamment en raison des progrès techniques. En effet, les satellites de radiodiffusion, la télévision câblée et la mise à disposition de spectres de fréquence ouc pour l'usage civil ont relativisé le problème de la rareté des fréquences. Parallèlement, la pression politique quant à l'ouverture du marché a augmenté. Après le refus initial par le peuple d'un article de la Constitution en 1982-83, l'ordonnance sur les essais locaux de radiodiffusion (OER) a été promulguée en tant que solution transitoire. Elle permettait pour la première fois aux stations

Figure 4

Les acteurs bien établis dominent également le Web

Tandis que les tirages de la presse écrite baissent, le nombre d'utilisateurs en ligne ne cesse d'augmenter <sup>14</sup>. Avec environ 1,2 Unique User par semaine (UUpW) <sup>15</sup>, blick.ch et 20min.ch dominent le marché du Web suisse, suivis par srf.ch et bluewin.ch.



Sources: Net-Matrix, REMP, propres recherches

radio et tv privées de diffuser leurs programmes. Parmi les 269 demandes déposées, 52 ont obtenu une concession (Künzler 2012).

Le modèle des trois échelons pour la radiodiffusion

La majeure partie des stations radio, souvent petites, éprouvaient des difficultés à se financer au moyen de leurs recettes publicitaires. C'est pour atténuer ces difficultés que l'idée de la quote-part de la redevance a été introduite en 1991 avec la nouvelle loi sur la radio et la télévision (LRTV). Dès lors, les diffuseurs radiophoniques locaux et régionaux devaient eux aussi bénéficier d'une partie des redevances de réception, à deux conditions: que les possibilités de financement soient insuffisantes dans leur zone de dif-

C'est pour atténuer les difficultés de financement que l'idée de la quote-part de la redevance est apparue.

14 Pour la version imprimée de la NZZ, l'édition internationale est incluse (env. 9000 exemplaires). À cause de données manquantes, l'illustration ne considère pas les versions imprimées et en ligne des médias étrangers. Par exemple, l'hebdomadaire britannique The Economist vend environ 19 000 exemplaires en Suisse. ([http://www.economistgroup-media.com/planning-tools/circulation/?circ\\_id=199&productid=1](http://www.economistgroup-media.com/planning-tools/circulation/?circ_id=199&productid=1) / 13.08.2014).

15 Unique Users = Nombre de personnes qui profitent d'un contenu en ligne pendant une certaine période de temps. Plusieurs visites du même utilisateur ne sont comptées qu'une fois.

fusion et qu'il y ait un intérêt public particulier pour leur programme. Le «modèle des trois échelons» a été créé afin de garantir à la SSR une certaine protection vis-à-vis de la concurrence à l'échelon national et à celui de la région linguistique<sup>16</sup>, alors que l'échelon local et régional ainsi que l'échelon international permettaient encore la concurrence. Sur le plan local et régional, cette dernière a néanmoins été limitée grâce à des restrictions quant au nombre de concessions (Arnold 2001; Conseil fédéral 2002).

De nombreux diffuseurs tv sont alors apparus à l'échelon local et régional (Tele Züri, Tele Bärn ou Tele m1), mais ils généraient surtout des pertes (Conseil fédéral 2002). Les zones de diffusion trop restreintes et le nombre considérable de chaînes pouvant bénéficier de subventions ont limité leur potentiel de rendement. En outre, les problèmes liés au financement se sont particulièrement manifestés à l'échelon de la région linguistique, non subventionné. L'échec de nombreux projets télévisés spécifiques à une région linguistique s'explique principalement par deux facteurs. D'une part, l'économie suisse était en récession au début des années 1990. D'autre part, toujours plus de diffuseurs étrangers tentaient d'entrer sur le marché télévisé suisse. Ces chaînes renforçaient la concurrence à la fois sur le marché publicitaire (fenêtres publicitaires, fig. 8) et sur celui des téléspectateurs (fenêtres de programmes suisses). Malgré un meilleur dynamisme économique à la fin des années 1990, de nouveaux projets, tels que Tele 24 ou tv3 (cofinancés par Tamedia), ont échoué par manque de recettes publicitaires. Les fenêtres de programmes suisses de RTL et Pro7 ont également été abandonnées en 2000, au bout de 9 mois seulement (Künzler 2012).

### **Révision totale de la LRTV: davantage de subventions pour les diffuseurs privés**

La révision de la LRTV en 2006 a entre autres introduit trois changements importants. Premièrement, la part des redevances destinée aux diffuseurs privés locaux et régionaux a été augmentée.<sup>17</sup> Afin de limiter les pertes de diffusion, seuls dix à douze diffuseurs tv obtiendraient désormais des subventions (Conseil fédéral 2002). En outre, les parts de la redevance ne seraient plus fixées à l'année mais pour plusieurs années, sous la forme d'un montant forfaitaire (pour la période 2008-2019). Deuxièmement, les dispositions sur les interruptions publicitaires et la publicité pour les boissons alcoolisées ont été assouplies pour les diffuseurs privés et adaptées aux réglementations européennes. Enfin, il est désormais autorisé de diffuser des programmes de radiodiffusion, même sans bénéficier d'une

---

16 La LRTV autorisait l'attribution de concessions aux diffuseurs nationaux ou des régions linguistiques, à condition que les ressources techniques nécessaires à la diffusion soient suffisantes et que les prestations concessionnaires de la SSR et celles des fournisseurs locaux et régionaux ne soient pas altérées outre mesure.

17 Les diffuseurs radio et TV subventionnés devaient dès lors obtenir 4 % des redevances radio, respectivement TV. Jusqu'en 2011, les subventions à l'intention des entreprises privées ont grimpé à 54 millions de francs, alors qu'en 2006, elles atteignaient seulement 14 millions de francs.

concession. Les conditions et les coûts sont ainsi limités: suppression de la procédure d'octroi des concessions, pas de redevance de concession, pas de mandat de prestations, restrictions moins strictes quant au contenu, à la publicité et à la diffusion. À l'inverse, les diffuseurs non concessionnaires ne bénéficient ni de subventions ni d'un accès privilégié aux technologies de diffusion.

Outre le nouveau cadre juridique, ce sont aussi les baisses des coûts de production et de diffusion qui ont permis d'accroître la diversité des diffuseurs sur le marché suisse de la radiodiffusion depuis le passage au nouveau millénaire. Les programmes télévisés produits et diffusés en mode analogique et financés par la publicité présupposaient des millions de téléspectateurs. Mais grâce aux économies réalisées avec la numérisation, des programmes visant un public cible spécifique de quelques centaines de milliers de téléspectateurs ont pu être financés (Schlössler 2000). Entre 2005 et 2014, la quantité de programmes radio a grimpé de 60 % en Suisse, celle de programmes télévisés de 75 %. À la télévision suisse, on compte désormais, en plus des 7 chaînes de la SSR, 13 programmes privés bénéficiant d'une concession ainsi que 122 sans concession (y compris les fenêtres de programmes étrangères). À la radio, on dénombre, en plus des 17 chaînes de la SSR, 49 programmes privés ayant une concession (avec ou sans part de la redevance) ainsi que 48 diffuseurs privés sans concession.<sup>18</sup> Ces chiffres comprennent à la fois les programmes des régions linguistiques, les programmes locaux et régionaux ainsi que ceux qui sont exclusivement diffusés sur Internet. En revanche, il faut relativiser cette prétendue diversité du paysage médiatique, et ce, pour trois raisons.

- **Impact limité du nombre de programmes.** La quantité de programmes tv et radio annoncés ne témoigne pas véritablement de leur contribution en faveur de la diversité médiatique. D'une part, il s'agit souvent de programmes sans prestations propres significatives. D'autre part, la stratégie des diffuseurs implique souvent de répartir les mêmes contenus sur plusieurs programmes, voire de les répéter. Cette méthode permet de rentabiliser les contenus et les droits de retransmission, et de maximiser les recettes publicitaires.
- **Marge de manœuvre restreinte au niveau financier pour les acteurs privés.** Des études menées sur la situation financière de la radiodiffusion concessionnaire affirment que la marge de manœuvre est étroite. Les chiffres de 2012 montrent que les chaînes radio et de télévision présentent un flux de trésorerie moyen (par rapport au rendement) de 8 % et 7 % respectivement (Grossenbacher et al. 2014). Pour assurer la pérennité de l'entreprise, on estime que ce flux devrait atteindre environ 9 %, respectivement 13 %. La variation des recettes publicitaires montre une ten-

---

<sup>18</sup> [http://www.bakom.admin.ch/themen/radio\\_tv/marktuebersicht/](http://www.bakom.admin.ch/themen/radio_tv/marktuebersicht/) (17.09.2014)

dance similaire: pour les radios privées, elles ont connu une croissance réelle de 2 % entre 2005 et 2013 (fig. 8). Pour ce qui est de la télévision privée, les recettes ont certes augmenté de 49 %, mais les chiffres initiaux sont bien plus faibles. Ainsi, les recettes publicitaires des diffuseurs tv privés s'élevaient en 2013 à un cinquième environ des recettes de la SSR ou de celles des fenêtres publicitaires télévisées de diffuseurs étrangers. Au cours de la même période, le rendement de ces dernières a par ailleurs grimpé de 90 %.

– **Parts de marché marginales des radiodiffuseurs privés.** Le marché suisse de la télévision est particulièrement empreint de la position forte, sans être néanmoins dominante, du radiodiffuseur public SSR. En Suisse alémanique, sa part de marché<sup>19</sup> représente quelque 30 %, et celle des chaînes étrangères (essentiellement des pays voisins) diffusant leurs contenus en Suisse plus de 60 % (fig. 5). La part globale des chaînes télévisées privées de Suisse se monte à environ 7 %. La situation est tout autre pour ce qui est de la radio: les privés réalisent tout de même 30 % de part de marché, la SSR 65 %. Une surreprésentation encore plus considérable de la SSR se manifeste dans les autres régions linguistiques, en particulier au Tessin<sup>20</sup>. Malgré les parts de marché réduites des radios privées de Suisse alémanique, ces dernières ont atteint quelque 54 % des auditeurs (pénétration quotidienne)<sup>21</sup> en 2013. Ce chiffre est stable depuis une dizaine d'années. Les programme tv privés atteignent actuellement quelque 25 % des téléspectateurs; en 2003, ce taux était encore à 33 %. En 2013, la SSR réalise grâce à ses programmes radio et tv de SRF une pénétration de respectivement 59 % et 48 % en Suisse alémanique, contre respectivement 64 % et 62 % en 2003 (Mediapulse 2014).

Le marché suisse de la télévision est particulièrement empreint de la position forte, sans être néanmoins dominante, du radiodiffuseur public SSR.

En ce qui concerne la radiodiffusion privée, l'implication des grands éditeurs (encadré 5) est plus limitée que pour la presse et les médias en ligne, en raison des restrictions en matière de concessions (chapitre 2.4). Pourtant, sur le marché de la radio en Suisse alémanique, AZ Medien (p. ex. Radio 24, Radio 32), Ringier (Energy Zürich) et NZZ (FM1, Pilatus) sont justement des acteurs d'une grande importance. Sur le marché télévisé local et régional de Suisse alémanique, AZ Medien (Tele Züri, Tele M1 et Tele Bärn) et NZZ (Tele 1, TVO)<sup>22</sup> sont particulièrement présents. L'engagement des maisons

19 Part de la durée de vision ou d'écoute d'un programme TV ou radio en particulier par rapport à la durée de vision ou d'écoute totale pour le type de média en question.

20 En Autriche, ORF est le plus grand diffuseur TV et radio avec env. 35 % resp. 75 % de part de marché. En Allemagne, les chaînes TV et radio du service public réalisent quelque 44 % resp. 55 % de parts de marché. (AT: <http://www.rms-austria.at/services/media-service/radio-test/>, [http://www.agtt.at/show\\_content.php?sid=23](http://www.agtt.at/show_content.php?sid=23), ALL: [http://www.ard-werbung.de/fileadmin/downloads/forschung/Radioforschung/Basics\\_ma\\_2014\\_Radio\\_II\\_-\\_final.pdf](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, en allemand)

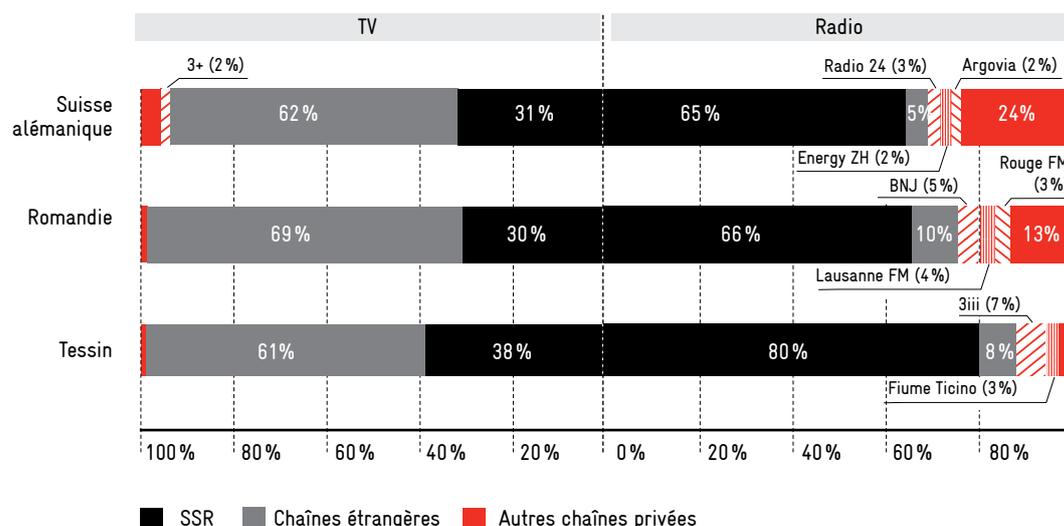
21 Part des personnes, mesurée au moyen d'un échantillon, qui ont en une journée regardé ou écouté une chaîne TV ou radio en particulier durant au moins 30 secondes.

22 Pour ce qui est des diffuseurs radio mentionnés, il s'agit d'offres non subventionnées (concessions sans quote-part de la redevance). À l'inverse, pour la télévision locale et régionale, ce sont des chaînes subventionnées (sauf Tele Züri).

Figure 5

Radio et télévision: les diffuseurs privés suisses dans un marché de niche

La part de marché des chaînes privées suisses en 2013 ne s'élève qu'à 7% en Suisse alémanique. En Romandie et au Tessin, elle est d'environ 10%.



Source: Mediapulse

d'édition est moins marqué sur le marché de la radio romande, alors qu'au Tessin, Timedia est le diffuseur privé le plus important sur le marché de la radio et de la télévision (Radio 3i, TeleTicino). À l'échelon des régions linguistiques, des acteurs qui ne dépendent pas des éditeurs dominent le marché en Suisse alémanique, tels que 3 Plus Group (3+ et 4+) ainsi que Viacom (Nick CH).

## 4\_ De nouvelles stratégies pour de «vieux» médias

### 4.1\_ L'utilisation des médias en pleine mutation

Décrit au chapitre 2.3, le régime suisse de soutien aux médias différencie la presse, la radio et la télévision. Les stratégies adoptées par les entreprises de médias, ainsi que le comportement des consommateurs sont néanmoins façonnés par un processus dynamique d'évolutions technologiques. Plusieurs éléments suggèrent qu'Internet influe bien davantage sur l'utilisation des médias que l'introduction de la télévision dans les années 1950 par exemple. Malgré un poids toujours plus conséquent, la télévision n'a pas totalement pu supplanter les journaux et la radio. Cela s'explique tout d'abord par une augmentation simultanée du budget-temps consacré à la consommation de médias. Ensuite, le comportement des

Plusieurs éléments suggèrent qu'Internet influe bien davantage sur l'utilisation des médias que l'introduction de la télévision dans les années 1950.

consommateurs plus âgés est particulièrement empreint d'habitudes et, par conséquent, atone. À première vue, l'influence d'Internet sur l'utilisation des médias a connu la même variation. D'une part, le budget-temps total consacré à la consommation de médias a encore une fois augmenté après 1995. D'autre part, l'observation générale n'a montré que de légères variations malgré la prétendue révolution technologique: la télévision a toujours l'avantage sur la radio. En revanche, la durée d'utilisation d'Internet a déjà dépassé en 2005 celle de journaux et revues (fig. 6), en particulier chez les jeunes, qui consacrent bien plus de temps aux médias en ligne qu'à la télévision ou à la radio. L'impact d'Internet est bien plus significatif que celui de la télévision, et ce, pour trois raisons:

- **Remplacement:** puisque le temps est une ressource limitée, le budget-temps consacré aux médias augmente peu. La consommation en ligne croît au détriment des médias classiques, ce qui est illustré dans la figure 6 par la consommation globale de contenus radio et télévisés, présentée séparément chez les utilisateurs plus jeunes ou plus âgés. Alors que la consommation radiophonique des personnes de 60 à 69 ans a encore légèrement augmenté entre 2000 et 2013, elle a chuté chez les 20 à 29 ans.
- **Déroulement de la journée:** l'existence d'appareils mobiles permettant d'accéder aux médias en ligne modifie la structure temporelle de la consommation médiatique. En effet, les pics traditionnellement observés le matin et le soir ont laissé place à une atténuation des variations dans la consommation médiatique journalière. Les journaux du matin et les actualités du soir sont remplacés par un accès permanent aux informations grâce à Internet, souvent mobile (Van Eimeren et Frees 2013). La consommation est donc moins regroupée, mais a lieu à petites doses.
- **Convergence des médias:** la séparation de la radiodiffusion et des médias en ligne disparaît en raison de la convergence technologique. En effet, les offres radio et tv (déjà numérisées) peuvent être consommées sur la Toile, en direct ou en différé. En outre, les appareils télévisés sont désormais souvent connectés à Internet («Smart tv»). Enfin, les appareils mobiles sont de plus en plus souvent utilisés parallèlement à la télévision (deuxième écran), pas seulement en tant que média d'information complémentaire, mais aussi comme canal de communication interactif (réseaux sociaux)<sup>23</sup> ou commande à distance de l'appareil télévisé intelligent.

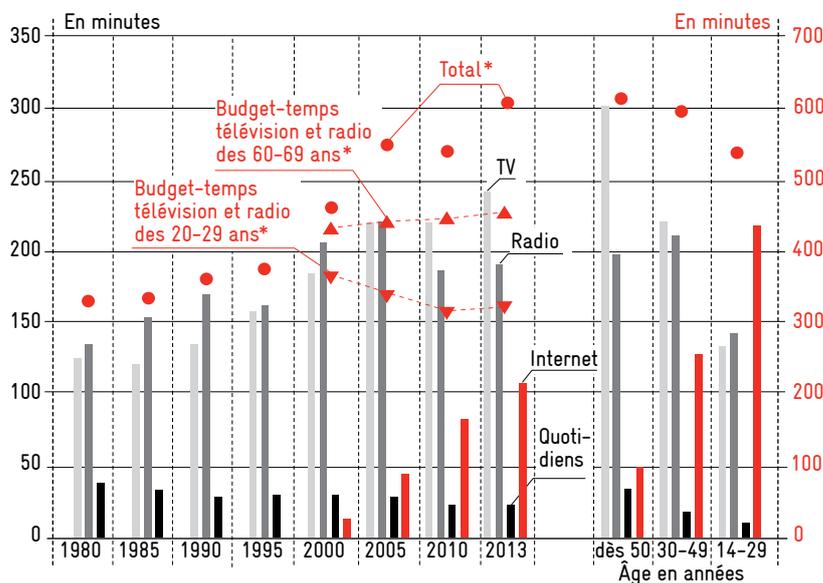
---

<sup>23</sup> Destinée aux jeunes, la chaîne musicale suisse alémanique Joiz combine Internet, la téléphonie mobile et les réseaux sociaux. Sur cette plateforme cross-média, le téléspectateur passif devient un utilisateur actif qui participe (grâce au deuxième écran) au programme (p. ex. commentaires, interaction avec d'autres utilisateurs).

Figure 6

**Durée d'utilisation des médias à l'exemple de l'Allemagne: tendance à une utilisation accrue du Web**

*Parmi les jeunes utilisateurs, le budget-temps consacré à Internet domine la consommation liée aux médias.*



\* *écbelle de droite*

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

**Les tendances en matière d'utilisation changent les règles pour les médias**

En partant de l'hypothèse plausible selon laquelle la consommation croissante de médias en ligne serait le résultat de l'avantage technologique dont dispose Internet par rapport aux médias traditionnels, trois tendances fondamentales pour l'utilisation future des médias semblent se dessiner. Ces tendances sont validées par le comportement des jeunes utilisateurs. En tant que natifs de l'ère du numérique (Digital Natives), ces derniers ne représentent pas un biais par rapport à l'utilisation classique des médias.

**1. L'actualité est principalement consommée en ligne, et de plus en plus souvent de manière mobile**

La motivation pour la consommation des médias se divise en deux aspects: divertissement et informations sur les événements de la journée. L'utilisation croissante des médias en ligne concerne ces deux aspects, mais essentiellement la consommation d'actualités. L'utilisation mobile (toujours plus fréquente) permet un accès permanent et immédiat aux informations, ce qui représente un avantage temporel par rapport aux médias classiques. On le constate tout particulièrement pour ce qui est des journaux quotidiens qui traitent des événements de la veille, mais moins par

rapport à la télévision. Cette dernière n'a certes aucun inconvénient temporel dû à des raisons techniques; elle dispose néanmoins d'un désavantage factuel, puisque la consommation télévisée (linéaire) est la plus importante en soirée. Des enquêtes effectuées auprès de consommateurs suisses montrent qu'Internet est d'ores et déjà la source d'information privilégiée pour l'actualité, et que la Toile supplante surtout la radio et les journaux payants (fig. 7). Ces résultats contrastent seulement à première vue avec ceux de sondages internationaux selon lesquels la source d'information la plus importante pour les actualités reste la télévision dans les pays occidentaux (Newman et Levy 2014, 2013)<sup>24</sup>. Internet est cependant en tête du classement chez les 18 à 34 ans.

## 2. Les vidéos font partie de la consommation de médias en ligne

Les médias imprimés transmettent des informations par le texte et les images, la radiodiffusion par les contenus audio et vidéo. Sur une seule et même plateforme, Internet combine tous ces différents formats. De plus, il ne contraint pas l'utilisateur à une consommation linéaire, vu que le contenu peut être consulté au moment souhaité. En 2013, environ trois quarts des internautes suisses ont, pour se distraire, regardé des vidéos sur des portails en ligne tels que YouTube. Plus de la moitié d'entre eux l'ont fait en déplacement sur des appareils mobiles (Latzer et al. 2013). Les natifs de l'ère du numérique (les 14 à 29 ans) consultent aujourd'hui la plupart des vidéos sur des terminaux mobiles (Young & Rubicam Group 2014). Par ailleurs, les vidéos représentent aujourd'hui une part importante de la consommation d'actualités: en 2014, 30 % des internautes américains ont indiqué avoir regardé, durant la semaine précédent l'enquête, des informations en ligne sous forme de vidéos. En Allemagne et en France, ils étaient quelque 15 % (Newman et Levy 2014).<sup>25</sup>

Les natifs de l'ère numérique consultent aujourd'hui la plupart des vidéos sur des terminaux mobiles.

Des analyses effectuées aux États-Unis montrent que la moitié des 18 à 49 ans a déjà consommé des vidéos d'actualités. Ils ne sont qu'une personne sur dix chez les utilisateurs de 65 ans et plus (Pew Research Center 2014c). La consommation est en corrélation positive avec le revenu et le niveau d'éducation. La place des informations sous forme de vidéos est encore relativement modeste, et ce, pour plusieurs raisons. Près d'un quart des personnes interrogées regrette la petite taille de l'écran (surtout les plus âgées) et un cinquième une connexion internet trop lente. Ces deux obstacles devraient s'atténuer avec le progrès technologique (Newman et Levy 2014).

---

24 Le Reuters Institute Digital News Report de 2014 étudie le comportement en matière de consommation de l'actualité dans dix pays (États-Unis, Royaume-Uni, Allemagne, France, Danemark, Espagne, Italie, Brésil, Japon et Finlande).

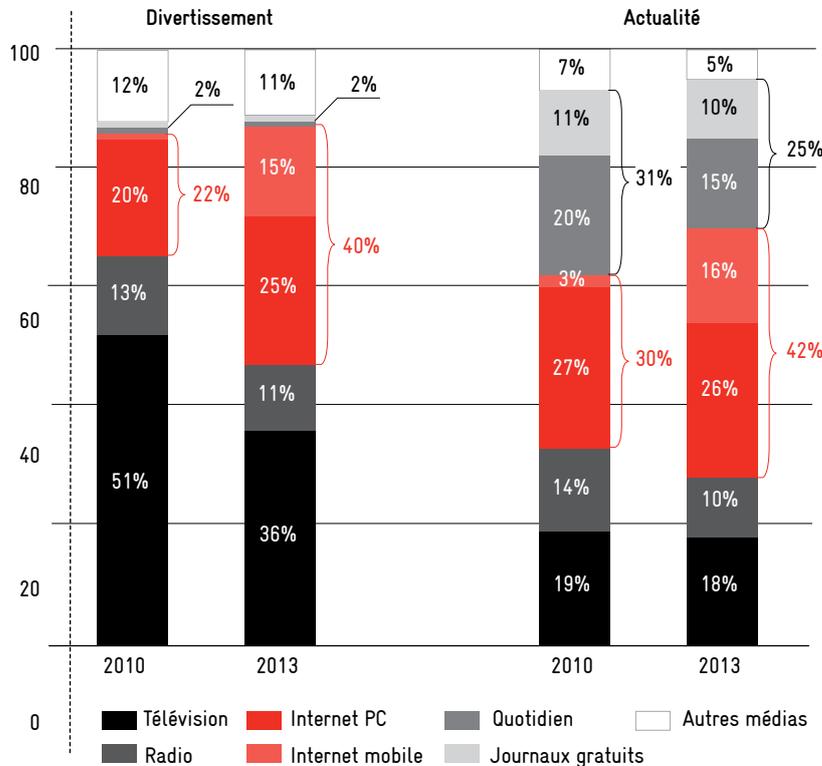
25 Les vidéos sur le sport et l'actualité people sont particulièrement populaires chez les utilisateurs, alors que leur valeur ajoutée, surtout dans les informations locales, est relativement faible.

Figure 7

Suivre l'actualité grâce à Internet

Pour les Suisses, Internet est le principal canal pour obtenir des informations sur l'actualité, suivi par les journaux et la télévision.

Quel type de média utilisez-vous le plus souvent pour...?



### 3. Les réseaux sociaux et l'interactivité imprègnent l'utilisation des médias

À l'inverse de la presse et de la radiodiffusion, Internet propose une communication pluridimensionnelle. Il s'agit en effet d'une plateforme interactive que les utilisateurs contribuent à façonner. On peut le constater dans l'importance croissante des réseaux sociaux comme Facebook, des blogs et microblogs tels que Twitter ou des communautés de contenus, par exemple YouTube. Leur poids augmente également en Suisse: en 2011 près de 18 % des internautes se sont connectés quotidiennement à des réseaux sociaux; en 2013, ils étaient déjà 36 % (Latzer et al. 2013). Chez les jeunes Suisses, Facebook est le site le plus souvent visité et l'application la plus utilisée (après WhatsApp) (jim & jim 2014; Young & Rubicam Group 2014). Ces activités sont certes principalement distrayantes, mais elles façonnent aussi la consommation d'informations actuelles. L'accès aux portails d'informations depuis des réseaux sociaux est de plus en plus fréquent, car on y «partage» des actualités (Newman et Levy 2014). Aux États-Unis, 28 % des internautes indiquent obtenir indirectement des informations en ligne par

l'intermédiaire de réseaux sociaux tels que Facebook ou Twitter (40 % grâce à des moteurs de recherche, 33 % arrivent directement sur les portails d'information). En Allemagne, la portée des réseaux sociaux (15 %) et de l'accès direct (27 %) est plus faible. Au contraire, les moteurs de recherche (42 %) sont plus fréquemment utilisés. En revanche, ces derniers sont souvent employés pour la recherche directe d'un média en particulier. Pour la recherche d'informations actuelles, les réseaux sociaux ont un poids conséquent essentiellement chez les jeunes utilisateurs et chez les femmes.

## 4.2 \_Érosion du bénéfice sur le double marché des médias

### Disposition à payer réduite pour l'actualité en ligne

Pour les médias classiques, l'augmentation de la consommation de médias en ligne entraîne une diminution du budget-temps ainsi que du budget financier (fig. 6 et 7). En 2013, le budget agrégé pour médias imprimés des consommateurs suisses s'élevait à 1,6 milliards fr. contre 1,9 milliards fr. en 2004 (Schweizer Medien 2014b). Ce ne sont pas forcément des valeurs critiques – après tout, les dépenses pour les trajets en calèche ont baissé avec la diffusion de l'automobile. Le facteur décisif est plutôt de savoir si les utilisateurs dépensent à présent cet argent pour consommer des médias en ligne. Souvent, l'on se réfère à l'absence généralisée de disposition à payer sur Internet (culture de la gratuité). Les sondages ne valident cette idée qu'en partie. Après tout, environ un utilisateur sur dix aux États-Unis, en Allemagne ou en France paie pour les informations en ligne (paiements pour accès unique, abonnements en ligne ou paiements pour applications) (Newman et Levy 2014). Les études sur la structure et la motivation des utilisateurs payants mettent en évidence qu'il s'agit surtout de personnes jeunes et qui possèdent un niveau d'éducation supérieur. En outre, la disposition à payer est plus élevée parmi les utilisateurs de médias sociaux (Goyanes 2014).

Cependant, la disposition à payer pour l'utilisation d'offres payantes sur Internet ne permet pas de tirer des conclusions quant aux sommes que les utilisateurs sont prêts à déboursier. Les sondages en Suisse mais également aux États-Unis démontrent que ces derniers ne paieraient pour les actualités en ligne que la moitié du prix qu'ils mettraient pour des actualités imprimées (Meckel et al. 2014a/b; Chyi 2012). Bien qu'il faille généralement considérer ce genre de résultats de sondage d'un œil critique, l'on peut souvent en tirer des indications intéressantes. Les résultats aux États-Unis mettent en évidence que si l'on exclut les personnes qui ne sont ni prêtes à payer pour les actualités en ligne, ni pour les actualités imprimées, la disposition à payer moyenne est plus élevée pour les médias imprimés. Ce n'est pas la technologie seule qui peut expliquer cette divergence. Si une disposition à payer supplémentaire pour les médias imprimés pourrait s'expliquer par le «look and feel», les offres en ligne présentent des avan-

Les sondages en Suisse et aux États-Unis démontrent que les utilisateurs ne paieraient, pour l'actualité en ligne, que la moitié du prix qu'ils mettraient pour l'actualité sur un support papier.

tages divers en termes d'utilisation: l'actualité, le maniement, l'interactivité, les possibilités de stockage, etc. L'encadré 6 discute des explications alternatives.

#### *Encadré 6*

##### **Faible disposition au paiement pour de l'information sur Internet - explications**

---

**Haute élasticité croisée des prix.** *La faible disposition à payer constatée lors d'enquêtes dénote une haute élasticité des prix. Les utilisateurs partent du principe qu'ils trouvent sans payer un produit identique ou au moins analogue sur Internet. De cette manière, ils contraignent implicitement les offrants à une concurrence intense: un prix plus élevé chez l'offrant A les inciterait à consommer le produit (proposé gratuitement) de B. Cela ne signifie pas que les consommateurs de news sur Internet lui attribuent une valeur plus basse. Ce résultat démontre plutôt déjà l'effet de la concurrence, qui maximalise la position du consommateur et réduit celle du producteur. Cette hypothèse est confirmée par des sondages: lorsque des utilisateurs d'Internet sont interrogés sur ce qui pourrait les convaincre dans le futur de payer pour des informations en ligne, ils évoquent le plus souvent l'absence d'alternatives gratuites sur le Web (Picard 2013).*

**Couplage de produits plus difficile.** *La combinaison de différentes prestations en un seul produit peut être un instrument efficace d'optimisation d'une stratégie de prix. D'une part, les produits ainsi combinés créent une valeur ajoutée et donc une meilleure disposition du consommateur à payer, tandis que les coûts de recherche ou de transaction baissent. D'autre part, les prix couplés sont une forme de différenciation. Si les utilisateurs démontrent une appétence au paiement différenciée pour les prestations individuelles, le couplage de produits garantit la maximalisation du prix moyen, et donc du profit. Le modèle d'affaires des journaux imprimés est basé jusqu'à maintenant sur la combinaison de contenus différents (information étrangère, nationale, économique ou sportive; météo; annonces d'emploi et immobilières, cours de bourse, etc.). Bien que la technologie le permette, les produits en ligne se prêtent moins à un couplage réussi. Il est facile pour un utilisateur d'Internet de se procurer les prestations qu'il souhaite de manière séparée, selon ses préférences, auprès d'offrants spécialisés. La tendance à la consommation médiatique «à la carte» s'accroît (chapitre 4.1).*

---

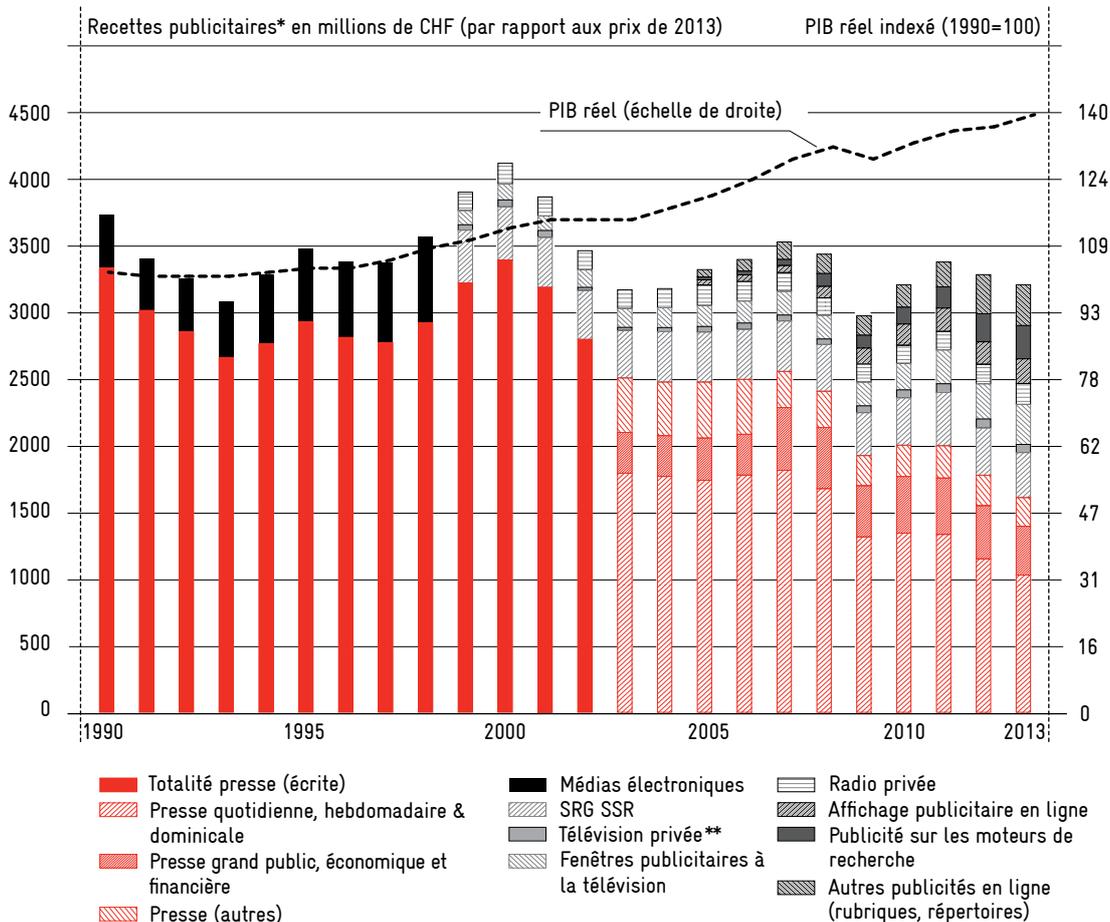
#### **Nouvelles plateformes de publicité – nouveaux concurrents**

Parallèlement à la diminution de la pertinence des annonces publicitaires auprès des utilisateurs, l'on peut s'attendre à une baisse du chiffre d'affaires réalisé par ce biais (chapitre 2.1). De fait, le chiffre d'affaires agrégé généré par la publicité en Suisse est en baisse continue depuis 2000 – malgré une évolution positive de la conjoncture. Cette diminution est particulièrement marquée dans le domaine des médias imprimés, alors que la

Figure 8

Érosion des recettes publicitaires, surtout pour les journaux

Depuis 2008, les recettes publicitaires de médias imprimés sont en chute libre. De nouvelles recettes provenant de l'offre en ligne ne peuvent que compenser ces pertes partiellement.



\*Autres médias exclus (publicité directe et extérieure); \*\*Sponsoring exclu

Sources: SECO, Mediafocus, SRG SSR, Fondation Statistique Suisse en Publicité, propres recherches

radio enregistre des revenus liés à la publicité à peu près stables et que la télévision connaît une augmentation (fig. 8). Entre 2000 et 2013, le chiffre d'affaires réel généré par la publicité a baissé de plus de 50 % pour les médias imprimés. Pour la télévision, par contre, l'augmentation est de 30 % (près de 20 % en excluant les fenêtres publicitaires). Bien que la croissance de la publicité en ligne ait contribué à stabiliser le volume total de la publicité depuis 2005, une grande partie revient à des plateformes qui ne sont pas des fournisseurs média classiques. Cela est essentiellement dû à trois raisons:

– **la publicité comme élément perturbateur:** les consommateurs sont moins gênés par les annonces ou encarts publicitaires dans les journaux imprimés que par les vidéos publicitaires, les bannières statiques ou animées ou les pop-ups dans les offres en ligne (Meckel et al. 2014a/b), ce qui

se reflète dans la disposition à payer des utilisateurs. Selon les sondages auprès d'utilisateurs suisses, la propension à payer supplémentaire est de 27 % pour un journal imprimé sans annonces par rapport à un exemplaire contenant de la publicité, tandis qu'elle s'élève à 57 % pour des offres d'actualités en ligne sans publicité.

- **espaces publicitaires trop petits:** la tendance à l'augmentation de la consommation mobile d'Internet accentue encore le désavantage relatif de la publicité en ligne par rapport à la publicité dans les médias imprimés. Sur des écrans plus petits, la publicité est davantage perçue comme un élément perturbateur. Dans le même temps, les espaces réduits de présentation sont moins attractifs pour les annonceurs, qui ont souvent besoin de plus d'espace pour leurs messages publicitaires (BVDW 2014).<sup>26</sup> Ce désavantage ne peut être qu'en partie compensé par de nouveaux formats de publicité – par exemple, par des vidéos publicitaires<sup>27</sup> et du «native advertising» (similaire aux publiereportages).
- **concurrence avec d'autres plateformes:** les médias classiques se retrouvent en concurrence avec de nouveaux acteurs sur Internet, qui se présentent comme des plateformes publicitaires (plus) attractives parce qu'elles ont une pénétration plus importante et/ou permettent des messages publicitaires individualisés. À côté de plateformes proposant du divertissement ou des services (par exemple Bluewin, Comparis, Doodle), il s'agit surtout de moteurs de recherche comme Google<sup>28</sup> et de réseaux sociaux comme Facebook. Aux États-Unis autant qu'en Suisse, le volume de publicité des moteurs de recherche est plus grand que celui de l'affichage publicitaire classique en ligne (PEW Research Center 2014b et fig. 8).

La tendance à l'augmentation de la consommation mobile d'Internet accentue encore le désavantage relatif de la publicité en ligne par rapport à la publicité dans les médias imprimés.

### 4.3\_ Stratégies de survie pour les entreprises de médias

#### Augmentation des prix comme stratégie à court terme

Jusqu'à présent, les éditeurs de journaux ont compensé les baisses du nombre de tirage et de recettes publicitaires par des augmentations du prix de vente. Cette stratégie est rationnelle dans la mesure où la base d'abonnés de nombreux journaux se caractérise par une élasticité des prix peu importante. Une enquête du quotidien britannique The Guardian établit une valeur de -0,25, ce qui indique une demande inélastique par rapport au prix (Mourain et Billige 2012). La stratégie de l'augmentation des prix est également répandue en Suisse: entre 2005 et 2013, les prix d'abonnement aux quotidiens tirés à plus de 10 000 exemplaires ont connu une

26 Les «wallpapers» (bannières publicitaires grand format) représentent la forme de publicité classique en ligne qui crée jusqu'à présent le plus grand rendement.

27 En 2013, aux États-Unis environ 10% des recettes publicitaires en ligne résultaient des formats vidéo (croissance de 44% par rapport à 2012, alors que le volume total de la publicité en ligne a augmenté de 16%) (PEW Research Center 2014b).

28 L'annonceur paie pour le (bon) positionnement du lien dans les résultats de la recherche.

augmentation réelle d'environ 26 % en moyenne. Pour les quotidiens avec un tirage de moins de 10 000 exemplaires, celle-ci est de 17 %.<sup>29</sup> Durant la même période, les prix de la nzz et du Tagesanzeiger ont connu une augmentation réelle de 49 %, et 45 % respectivement, alors que le nombre d'abonnés a baissé d'environ 25 %. Ces chiffres indiquent une demande relativement inélastique (environ -0,5 %). Entre 2005 et 2013, la part de financement par les utilisateurs pour des produits de presse en Suisse a grimpé de 44 % à 50 %.<sup>30</sup> Toutefois, la stratégie d'augmentation des prix n'est pas durable car elle se concentre sur les clients existants, alors que l'acquisition de nouveaux clients devient de plus en plus difficile. En raison du vieillissement des lecteurs, ce facteur paraît particulièrement critique.

Entre 2005 et 2013, la part de financement des utilisateurs des produits de presse en Suisse a grimpé de 44 % à 50 %.

### Économie de coûts et consolidation suite à la renonciation à l'édition imprimée

Face à la prédominance des prix fixes dans le secteur des médias, les fusions – ou, du moins, le regroupement de rédactions proposant des produits différents – constituent un instrument efficace pour diminuer les coûts. Le renforcement de la consolidation du marché des journaux est donc prévisible (fig. 3). Dans une moindre mesure, cet effet pourrait se répercuter sur de nombreux journaux régionaux en provoquant une diminution du nombre de titres. Par contre, le système de rédactions centrales (cf. chapitre 3.1) continuera à se répandre. On peut s'attendre à une évolution similaire dans le secteur de la radio privée fragmentée. Cependant, en raison du système limitatif des concessions (cf. chapitre 2.4) et d'une érosion encore faible de la recette publicitaire, ce processus devrait, pour l'instant, être moins marqué.

Une forme plus conséquente d'économie de coûts pour les quotidiens réside dans le passage à la distribution exclusive en ligne, les coûts d'impression et de distribution représentant entre 35 % et 55 % des coûts de production (Picard 2004). Inversement, cette stratégie de publication en ligne réduit la disposition à payer des utilisateurs. Le financement par les utilisateurs s'est jusqu'ici souvent élevé à 50 % environ (cf. ci-dessus). Les expériences faites avec les modèles de «paywall» (encadré 7) ne fournissent que des indications limitées sur l'érosion des revenus, car les canaux de vente du produit imprimé ont été maintenus en parallèle. L'analyse citée au chapitre 4.2 laisse supposer que la propension à payer serait diminuée de moitié.<sup>31</sup> Cette diminution ne semble considérable qu'à première vue: les économies de coûts pourraient compenser les revenus réduits générés

Une forme plus conséquente d'économie de coûts pour les quotidiens réside dans le passage à la distribution exclusive en ligne.

29 Calculs propres sur la base de données de prix agrégées de l'association Médias Suisses voire des données du Tagesanzeiger et de la NZZ.

30 Calculs propres sur la base de Médias Suisses 2014b et Statistique publicitaire pour la Suisse.

31 Les modèles de prix actuels pour les abonnements purement en ligne des journaux suisses indiquent la même tendance. Selon la durée de l'abonnement, ils sont vendus avec une réduction comprise entre 20 % et 50 % par rapport... (Suite sur page 39)

par les utilisateurs. Mais la perte d'utilisateurs et l'attractivité réduite des espaces publicitaires diminuent également les revenus publicitaires (chapitre 4.2). Les estimations par rapport au passage à une stratégie de publication exclusive en ligne prévoient une réduction de la recette publicitaire de 75 % par utilisateur (Mourain et Billige 2012).

#### Encadré 7

##### Différents modèles de «paywall»

---

**Adhésion / Enregistrement:** l'adhésion ou l'enregistrement («login») peuvent être considérés comme des étapes préalables au paiement de l'information («paywall»). Le modèle ne génère aucun revenu direct, mais fournit des informations sur l'utilisateur, ce qui rend possible des offres publicitaires mieux ciblées, qui se traduisent en revenus publicitaires plus élevés. Le *Financial Times* requiert un enregistrement de ses utilisateurs dès le premier article, en offrant la lecture gratuite de huit articles par mois, comme étape préalable à son «Metered Paywall». Ce procédé a des effets négatifs si l'utilisateur n'accorde pas suffisamment de valeur à l'information et renonce à l'enregistrement. Pour le journal *Le Temps*, l'introduction de l'enregistrement a conduit à une perte de 7 % des utilisateurs uniques (Vogt Media 2012). Des modèles incitatifs peuvent tempérer cet effet, par exemple en réservant aux utilisateurs l'accès à des manifestations exclusives, ce que fait notamment *The Guardian* (Newman und Levy 2014).

**Metered-Paywall:** ce modèle de «paywall» permet à l'utilisateur d'accéder à un certain nombre d'articles, quel que soit leur contenu. L'utilisateur est invité à payer lorsqu'il a épuisé son contingent. Cette approche est tout à fait conciliable avec une stratégie publicitaire, puisque le système admet les lecteurs occasionnels et favorise le développement de l'audience. Le *New York Times*, qui a introduit son «paywall» en 2011 avec 20 articles gratuits par mois (10 actuellement), a recensé 450 000 abonnés en ligne un an après l'introduction, sans perdre aucun utilisateur unique (Vogt Media 2012). Depuis, le journal compte environ 800 000 abonnés exclusivement en ligne.<sup>32</sup> En Suisse, *Le Temps* a joué un rôle de pionnier, la *NZZ* et le *Tages-Anzeiger* ont suivi, respectivement en 2012 et 2014.<sup>33</sup>

**Freemium-Paywall:** ce modèle n'autorise l'utilisateur qu'à accéder à certains types de contenus gratuits, en général de simples nouvelles brèves sous forme de «ticker». Celui-ci doit payer s'il souhaite des contenus avec plus de profondeur. Le facteur clé du succès de cette formule réside dans la possession d'informations exclusives, pour lesquelles l'utilisateur est prêt à payer. Le modèle se

---

Suite de page 38 ... au prix d'abonnements combinés de journaux imprimés et en ligne. Par contre, ces rabais pour les produits en ligne sont très probablement calculés de manière défensive afin de ne pas menacer le produit imprimé encore existant.

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

<sup>33</sup> En réalité, ces modèles sont sciemment développés pour être «poreux». Afin de ne pas subir un effondrement du trafic, l'accès au contenu via Google ou par des plateformes de médias sociaux n'est que partiellement contingenté.

prête particulièrement bien à des offres de «special interest», telles que les informations financières. Le Wall Street Journal pratique cette forme de paywall depuis 1997. Bild.de utilise ce modèle pour la presse de boulevard, en offrant un accès exclusif à des retransmissions de football.

**Full-Paid-Paywall:** dans ce modèle, tous les contenus accessibles en ligne sont payants. Dès lors que les utilisateurs occasionnels sont exclus, on constate une perte d'audience et de revenus publicitaires. Le journal britannique traditionnel The Times, qui a introduit en 2010 la variante «Full-Paid», a perdu en quelques mois plus de 60 % de ses utilisateurs mensuels (Vogt Media 2012). The Sun mise aussi sur un «Full-Paid-Paywall», mais avec une stratégie de prix bas et, comme Bild.de, des droits vidéo exclusifs pour le football. En Suisse, Schaffhauser Nachrichten pratique ce modèle depuis 2011. |<sup>34</sup>

---

### Augmentation du financement par les utilisateurs en cas d'économies d'échelle

L'érosion des revenus publicitaires pourrait être compensée par une augmentation supplémentaire du financement par les utilisateurs. En mettant l'accent sur la disposition à payer de l'utilisateur, l'importance du double marché des médias est en baisse (chapitre 2.1). En poussant le modèle à son paroxysme, les revenus seraient générés exclusivement auprès des utilisateurs. Pour financer les prestations rédactionnelles habituelles, ces derniers seraient obligés de payer un prix (un peu) plus élevé que celui qu'ils payaient jusqu'ici pour le produit imprimé (cf. page 38) et/ou le nombre d'utilisateurs payants devrait augmenter. Cette disposition à payer accrue pourrait être encouragée par l'exclusivité et la différenciation – ce qui nécessiterait des moyens supplémentaires. En ligne, les stratégies qui ont fait leur preuve pour les médias imprimés se heurtent à leurs limites:

Pour financer les mêmes prestations rédactionnelles, les utilisateurs seraient obligés de payer un prix plus élevé pour le produit en ligne que celui qu'ils payaient jusqu'ici pour le produit imprimé.

– **des exigences élevées en matière d'exclusivité:** une simple concentration des contenus sur des plateformes en ligne crée peu de plus-value (cf. encadré 6). Il est d'autant plus décisif que certains articles soient exclusifs. Les comptes-rendus des événements actuels, disponibles gratuitement sur d'autres sites, ne favorisent pas la disposition à payer. Dans le cas des informations nationales ou internationales, il existe certainement une plateforme qui offre des alternatives à l'utilisateur. Les offres liées à des intérêts spéciaux (sports, voyages, lifestyle, voitures, bourse, etc.) ou les informations régionales/locales ont quant à elles une dimension plus exclusive, mais s'adressent en revanche à une base de clients plus restreinte.

---

<sup>34</sup> Le journal ne vend pas d'abonnements exclusivement en ligne, mais uniquement des abonnements combinés print et online. Le trafic sur la page d'accueil a décliné de moitié depuis l'introduction du «paywall», mais est depuis demeuré stable, puis en légère augmentation (<http://netreport.net-matrix.ch/audit/>).

- **rendement marginal réduit des investissements dans les rédactions:** les exigences élevées en matière d'exclusivité impliquent des prestations rédactionnelles supplémentaires. À l'inverse, le rendement marginal des investissements rédactionnels baisse lors de la publication en ligne, ce qui s'applique surtout aux ressources supplémentaires pour la production d'informations exclusives. Alors que les journaux concurrents ne peuvent les imprimer que le lendemain des faits, sur Internet, ces dernières peuvent être reprises en quelques minutes. Une alternative serait de créer de l'exclusivité au moyen d'analyses approfondies, mais la disposition à payer supplémentaire ainsi générée pourrait être (trop) faible. Sinon, le même investissement aurait été plus rentable encore pour le produit imprimé car, en plus de l'augmentation de la propension à payer ou un nombre d'utilisateurs plus important, les revenus publicitaires auraient également augmenté.
- **potentiel limité de la différenciation politique:** jusqu'à présent, les médias ont souvent visé le centre politique pour maximaliser aussi les rendements publicitaires. Une stratégie qui cible un positionnement politique plus prononcé (*slanting*, chapitre 2.1) peut générer des rendements utilisateurs supplémentaires. Toutefois, son succès dépend de la taille du marché et de la répartition de l'orientation politique: sur des marchés petits où l'orientation politique est marquée par le centre, une telle différenciation n'apporte guère d'avantages.

Pour ces raisons, il est peu vraisemblable que la simple reprise de l'offre des médias imprimés en ligne puisse constituer une solution. En alternative, la disposition à payer pourrait être stimulée par une adaptation fondamentale de la gamme des prestations aux nouvelles possibilités techniques et au comportement modifié des utilisateurs (cf. chapitre 4.1). Il faudrait alors plus fréquemment compléter l'offre par des contributions audio et vidéo (exclusives) ou des éléments graphiques interactifs (Picard 2013). Cet élargissement de l'offre va de pair avec une convergence croissante entre le modèle d'affaires des médias imprimés et celui de la radio et de la télévision. Alors que les journaux transmettaient jusqu'ici en première ligne des informations sur l'actualité quotidienne, la télévision offrait surtout du divertissement (fig. 7). À présent, ces offres se rapprochent l'une de l'autre (encadré 8).

Des journaux comme le *New York Times* ou le *Wall Street Journal*, mais aussi des plateformes en ligne telles que *NowThisNews*, *Huffington Post* ou *Buzzfeed* |<sup>35</sup> investissent dans la production vidéo (Neuman et Lévy 2014). La convergence des modèles d'affaires est particulièrement remarquable dans la stratégie du groupe allemand Axel Springer. Cette entreprise a acquis en 2014 la chaîne d'informations télévisées N24. Celle-ci doit devenir fournisseur d'images animées pour toutes les marques du groupe (Springer 2014). La stratégie de convergence se retrouve dans les différents produits: le modèle payant de *Bild.de* se base principalement sur l'option facultative football, avec des comptes-rendus vidéo des rencontres. Inversement, la concurrence croissante en ligne modifie les modèles d'affaires des télévisions. Ainsi la chaîne d'informations continue CNN développe constamment son offre exclusive de divertissement télévisuel en raison de la concurrence croissante des news sur Internet (Economist 2014).

Par ailleurs, les contenus exclusifs – news et divertissement – deviennent des éléments importants de différenciation dans les modèles d'affaires de plateformes hors du champ traditionnel des médias. Le moteur de recherche Yahoo se développe avec ses propres ressources journalistiques comme une plateforme d'information (également avec *App Yahoo News Digest*). Des entreprises de télécommunications comme *Swisscom* enrichissent leur offre de télévision digitale avec des retransmissions sportives exclusives. Les paramètres techniques de l'offre Internet ou des bibliothèques de films digitales ne créent par eux-mêmes qu'un potentiel de différenciation insuffisant par rapport à des offres de télécommunications concurrentes. Aussi bien les offrants classiques de télévision payante que les entreprises de télécommunications sont elles-mêmes concurrencées par les diffuseurs de streaming, comme *Netflix*. Le modèle d'affaires de cette entreprise, d'abord loueur de DVD en ligne, est désormais fondé sur des contenus exclusifs, produits en propre pour les clients de *Netflix* (séries TV, films). Suite à son expansion mondiale, *Netflix* compte déjà 48 millions d'abonnés payants (au deuxième trimestre de 2014) et plus de spectateurs que toute autre chaîne TV américaine – l'utilisation d'effets d'échelle permet en parallèle à l'entreprise de pratiquer une stratégie de prix bas.

Les exigences élevées en matière de contenus exclusifs, ainsi que l'importance croissante des formats vidéo vont de pair avec des coûts plus élevés. Dans le contexte de la concurrence plus forte en ligne (encadré 8), il paraît

35 *Buzzfeed*, plateforme de divertissement et d'information, s'adresse principalement à un jeune public en proposant du contenu «viral» (du contenu qui, par son caractère distrayant, se diffuse rapidement sur les médias sociaux). Les formats vidéo, qui sont souvent partagés sur les médias sociaux comme des nouvelles, sont particulièrement prisés. Environ 2/3 des utilisateurs rejoignent la plateforme indirectement via les médias sociaux, environ la moitié des vues se fait depuis un téléphone portable. En Suisse, l'offre en ligne de *Blick am Abend* s'inspire de ce modèle.

invraisemblable que ces coûts puissent être financés uniquement par des prix utilisateurs plus élevés. Les économies d'échelle qui permettent de répartir ces coûts sur un grand public sont d'autant plus importantes. La stratégie du «financement par les utilisateurs» est donc principalement destinée aux portails d'actualités disposant de grandes marques et s'adressant à un marché large (de préférence international). De cette façon, il est possible de générer des revenus suffisants pour le financement de contenu exclusif coûteux, même si la proportion d'utilisateurs disposés à payer reste faible (Picard 2013). Aujourd'hui déjà, la propension à payer se concentre sur une poignée de prestataires en ligne: aux États-Unis, 30 % des utilisateurs qui paient pour un abonnement en ligne sont des clients du New York Times, 16 % du Wall Street Journal, 32 % se répartissent sur des plateformes d'actualité locales. En Grande-Bretagne, 37 % des abonnements en ligne reviennent à The Times, environ 20 % respectivement à The Telegraph et The Sun (Newman et Levy 2014). Les portails anglophones profitent davantage de l'exploitation des économies d'échelle parce qu'ils disposent d'un public international. Sur les marchés plus petits, comme la Suisse, le «modèle de rédactions centrales» pourrait s'établir en alternative, comme dans le cas des journaux régionaux, alors que des plateformes internationales pourraient lancer des éditions en langues différentes, voire spécifiques aux pays (par exemple Huffington Post.)<sup>36</sup>

La stratégie du «financement par les utilisateurs» est donc principalement destinée aux portails d'actualités disposant de grandes marques et s'adressant à un marché large.

### Revenus alternatifs grâce à l'«e-commerce» et au «Big Data»

Une stratégie inverse ne vise pas la maximalisation des revenus liés aux utilisateurs mais le nombre d'utilisateurs. Au premier abord, cette stratégie ressemble à une maximalisation des revenus publicitaires comme c'est le cas dans le secteur des médias imprimés (chapitre 2.1). Puisque la publicité en ligne est peu rentable – surtout pour ce qui est des petits marchés (chapitre 4.2) – la stratégie peut être complétée par d'autres prestations commerciales en ligne (globalement appelées e-commerce). Les portails d'actualités sont alors directement positionnés comme canaux de distribution étroitement mis en réseau avec des plateformes de marché ou de distribution en ligne. Par exemple, la maison d'édition allemande Axel Springer génère environ un sixième du chiffre d'affaires de son groupe avec les prestations regroupées sous la désignation «Classified Ad Models» (rubriques pour l'immobilier, l'emploi, les voitures et services d'annuaires) – et ses taux de croissance, ainsi que ses marges sont au-dessus de la moyenne.<sup>37</sup> En Suisse, ce sont surtout Ringier et Tamedia qui se sont

---

36 Onze éditions régionales, parmi lesquelles la Grande-Bretagne, la France, l'Italie et l'Allemagne. Le Huffington Post mise sur des collaborations sur place pour minimiser les coûts.

37 [http://www.axelspringer.de/dl/18003384/14-06-23\\_Axel\\_Springer\\_JPM\\_Media\\_CEO\\_London.pdf](http://www.axelspringer.de/dl/18003384/14-06-23_Axel_Springer_JPM_Media_CEO_London.pdf) (14.08.2014).

jusqu'à présent positionnés sur le marché des petites annonces en ligne.<sup>38</sup> En outre, les médias s'étendent vers d'autres prestations en ligne, comme la distribution de vidéos, de jeux vidéo, de voyages, de billets, de livres, etc.

Le secteur commercial des rubriques n'est pas une nouveauté pour les maisons d'édition. Au contraire, leur expansion concerne un domaine qui constituait jadis une partie importante de leurs offres combinées. D'un point de vue de la gestion se pose la question de savoir si et dans quelle mesure les maisons d'édition bénéficient d'avantages comparatifs dans l'exploitation de portails de rubriques et de distribution en ligne. Dans un premier temps, les portails d'actualités intégrés dans une maison d'édition peuvent servir à attirer des clients pour les autres secteurs commerciaux. La condition préalable doit être que le portail d'actualités crée le plus de trafic possible. Un modèle strict de paywall est peu adapté à cette stratégie car il réduit la valeur du portail d'actualités en tant que moyen d'attirer des clients (encadré 7, fig. 9). Comme la stratégie ne vise pas directement la propension à payer des utilisateurs et les exigences en matière d'exclusivité des contenus sont considérablement réduites en comparaison avec la stratégie du «financement par les utilisateurs». Cela implique aussi que les coûts fixes liés à la mise à disposition des contenus sont moins élevés – par conséquent, la mise à profit des économies d'échelle est également un peu moins importante. De plus, les portails d'actualités ont la possibilité de suivre la structure et les intérêts de leurs utilisateurs de manière systématique. Ce type d'informations («Big Data») permet non seulement l'optimisation des contenus médiatiques mais aussi une publicité plus ciblée et il peut être utilisé directement dans le cadre d'activités e-commerce. L'optimisation du modèle se fait par l'enregistrement des utilisateurs, qui peut cependant être perçu comme «facteur de coût» (encadré 7). Étant donné que la maximisation des utilisateurs est centrale pour ce modèle d'affaires, il est possible que l'équilibre concurrentiel qui s'établit en ligne fasse profiter les utilisateurs de prix négatifs – c'est-à-dire qu'ils sont récompensés de leur visite sur le portail d'actualités. Ce modèle est en partie pratiqué par la chaîne de musique pluri-médiale suisse Joiz, qui offre à ses utilisateurs actifs la possibilité de participer à des tirages au sort («Red Button»).

En même temps, la stratégie des «revenus alternatifs» montre qu'il n'y aura pas d'équilibre parfait sur le marché, par lequel tous les médias en ligne limiteraient l'accès à leurs contenus par un paywall strict. Un simple raisonnement basé sur la théorie du jeu peut aussi corroborer ce fait: si tous les médias vendaient leurs contenus (à un prix plein tarif), chaque

La stratégie des «revenus alternatifs» montre qu'il n'y aura pas d'équilibre parfait sur le marché, par lequel tous les médias en ligne limiteraient l'accès à leurs contenus par un paywall strict.

<sup>38</sup> Ringier (par exemple, autoscout24.ch, immoscout24.ch, jobscout.ch, ticketcorner.ch jobs.ch), Tamedia (par exemple, search.ch, homegate.ch, car4you.ch, jobs.ch). Pour les moteurs de recherche et services d'annuaires search.ch et local.ch, Tamedia collaborera avec Swisscom – et profitera probablement des relations avec les petites et moyennes entreprises du fournisseur de télécommunications.

acteur du marché aurait intérêt à attirer le plus grand nombre d'utilisateurs possible en utilisant une stratégie divergente pour créer ensuite des revenus alternatifs dans le secteur de l'e-commerce.

### **Dons: «Crowdfunding» et «Sugar Daddy»**

En alternative, un manque de recettes liées aux utilisateurs ou à la publicité peut être compensée par des dons. Selon les estimations concernant les États-Unis, la part de dons (sous forme de participations philanthropiques et d'investissements de «business angels») se chiffre à environ 1 % du total des revenus des news media (Pew Research Center 2014b). La stratégie des dons ne doit pas forcément viser des produits à orientation explicitement politique. Grosso modo, on peut distinguer deux modèles:

- **«Crowdfunding» (financement communautaire):** les portails d'actualités peuvent se faire soutenir par de nombreux donateurs anonymes, qu'il s'agisse des utilisateurs eux-mêmes ou de tiers qui ont un intérêt à ce que les contenus existent ou soient diffusés. En Allemagne et en Suisse, par exemple, les journaux taz.de ou woz.ch, qui se situent politiquement à gauche demandent des dons à leurs utilisateurs. Toutefois, le potentiel de rendement du crowdfunding est limité – surtout sur les petits marchés. Cela est même valable à l'échelle de l'Allemagne: grâce au placement d'une fenêtre pop-up avec un appel à dons, les dons mensuels pour taz.de sont passés de 2400 à 10 000 € environ (Selva et Russ-Mohl 2013). En 2014, dans le cadre de ce qui est jusqu'ici la plus grande campagne de crowdfunding du journalisme en ligne allemand, 900 000 € ont été collectés pour le magazine en ligne Krautreporter, qui renonce à toute publicité. Cette somme sera suffisante pour la première année. Toutefois, elle comprend aussi un don majeur de la fondation Rudolf Augstein, ce qui relativise le succès du modèle de crowdfunding.<sup>39</sup> À part de simples appels à dons, des modèles novateurs contribuant à une diffusion plus large des contenus sont en train de s'établir sur Internet. Ainsi, l'organisation d'utilité publique américaine Ethics and Excellence in Journalism a développé un outil (impaq.me) qui soutient des médias à but non lucratif sur la base des contenus partagés par les utilisateurs sur les réseaux sociaux.<sup>40</sup>
- **Modèle «Sugar Daddy»:** à côté du crowdfunding, les donations de riches mécènes («sugar daddies») – que ce soit de particuliers ou de fondations – prennent une importance croissante. La motivation n'est probablement pas toujours philanthropique: il faut partir du principe qu'il s'agit assez souvent d'un instrument destiné à exercer de l'influence politique et sociétale. Il est

---

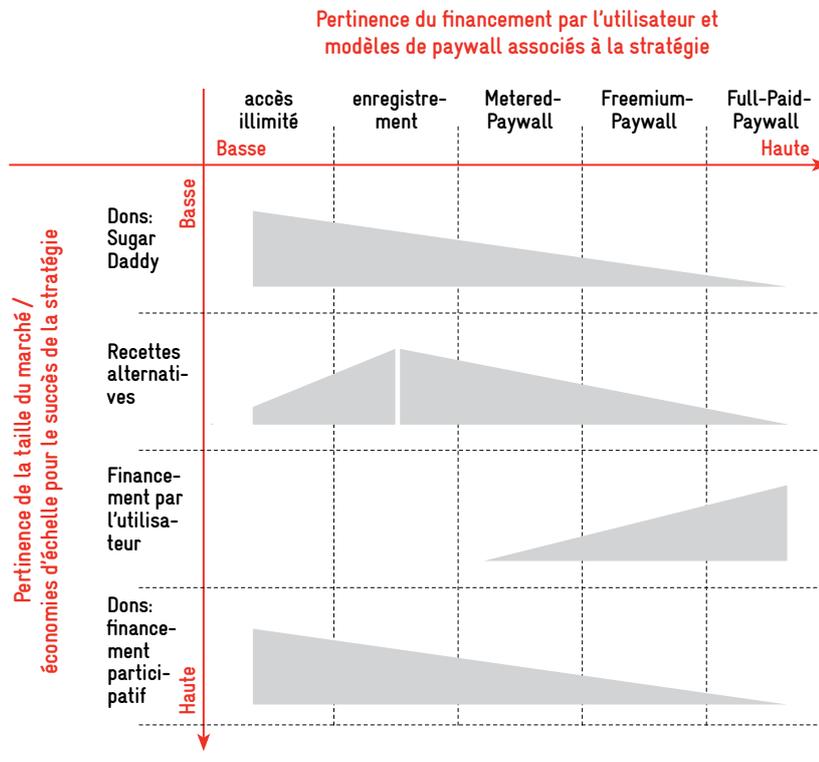
<sup>39</sup> <http://www.tagesschau.de/inland/krautreporter-108.html> (11.08.2014)

<sup>40</sup> Pour cela, un «widget» est ajouté à la contribution. En le partageant, par exemple via Facebook ou Twitter ou e-mail, les utilisateurs déclenchent un don (modique) financé par les donations de tiers (par exemple, une ou plusieurs fondations). <http://www.nzz.ch/aktuell/startseite/auf-der-suche-nach-dem-ei-des-kolumbus-1.18247208> (29.07.2014).

Figure 9

Stratégies de maximisation des recettes: économies d'échelle et financement par l'utilisateur

Le financement par l'utilisateur et le financement participatif (crowdfunding) reposent principalement sur de grands marchés et des économies d'échelle. En pratique, il est possible de combiner plusieurs stratégies



Source: propre représentation

souvent question du «retour des magnats des médias» (Kus et al. 2013). Pour ce qui est de l'Europe de l'Ouest, on peut citer Silvio Berlusconi (Mediaset) en Italie, Martin Bouygues (TF1) et Serge Dassault (groupe Figaro) en France ainsi que Rupert Murdoch (The Times, The Sun, etc.) et l'oligarque russe Alexandre Lebedev (London Evening Standard, Independent, etc.) au Royaume-Uni. Aux États-Unis, le sujet a suscité l'attention lors de la reprise du Washington Post par le fondateur d'Amazon, Jeff Bezos; en Suisse, l'engagement de Christoph Blocher auprès de la Basler Zeitung a attisé les discussions. Cette évolution n'entraîne pas forcément une réduction de la diversité des médias. Aux États-Unis, par exemple, le fondateur d'eBay, Pierre Omidyar, qui s'était également intéressé au Washington Post, a annoncé qu'il investirait la somme prévue pour l'achat du journal dans une plateforme de médias alternative. À Bâle, la plateforme en ligne Tageswoche, sponsorisée par la mécène Beatrice Orli, a été créée après le rachat de la Basler Zeitung.

## 5\_ Propositions de réformes du service public

### 5.1\_ Plus de concurrence, plus de distorsion du marché

Les médias imprimés, la radio et la télévision convergent à long terme sur une seule plateforme: Internet. Cette évolution n'entraîne pas seulement plus de concurrence entre des types de médias jusqu'ici séparés, mais ces derniers entrent aussi en concurrence avec de nouveaux acteurs (internationaux), comme les moteurs de recherche, les fournisseurs streaming, les médias sociaux ou les fournisseurs de téléphonie, qui différencient leurs offres par des contenus exclusifs et agissent en tant que plateformes publicitaires. Les revenus des médias classiques liés aux utilisateurs et à la publicité subissent une pression encore plus forte. Cela s'applique également au budget nécessaire pour la mise à disposition de contenus médiatiques, qui entraînent de plus en plus de coûts, en raison de la demande d'exclusivité et des formats vidéo. L'offre de tels contenus sera à l'avenir plutôt limitée à des modèles d'affaires qui bénéficient de grands marchés et d'un nombre élevé d'utilisateurs. Comme dans les autres modèles d'affaires basés sur des stratégies en ligne, les effets de mise en réseau et les économies d'échelle jouent un rôle décisif. Pour un marché aussi petit que la Suisse, une consolidation ultérieure est prévisible, l'intégration dans des structures internationales prenant un rôle de plus en plus important. Les maisons de médias orientées sur le secteur régional ou national peuvent recourir à des stratégies dont le succès dépend dans une moindre mesure des économies globales d'échelle, parmi lesquelles la génération de revenus alternatifs (e-commerce) ou l'acquisition de grands mécènes (fig. 9). Mais la contribution de ces deux stratégies à la diversité est limitée: alors que la stratégie des «revenus alternatifs» s'appuie très peu sur des contenus propres – chers à la production –, la stratégie «Sugar Daddy» se révèle pertinente seulement dans des cas isolés.

#### **Distorsions du marché et entraves aux changements structurels**

Le régime actuel de soutien aux médias ne prend quasiment pas en considération ces processus d'adaptation. Avec la convergence des médias, il devient au contraire de plus en plus inefficace, entrave les changements structurels et nuit de ce fait à la diversité de l'offre.

- **Coût croissant de la diversité:** le service public devient plus cher, du fait de l'érosion constante des revenus du marché et de la consolidation induite qu'elle provoque. Si l'on voulait maintenir le paysage médiatique suisse actuel,

tant dans sa diversité que dans la quantité de contenus locaux, il faudrait un engagement financier encore plus important. |<sup>41</sup>

- **Distorsion du marché à cause du financement de la SSR:** tandis que la base des revenus subit une érosion au niveau des chaînes privées, la SSR dispose d'une base financière toujours plus importante pour la production de contenus exclusifs du fait de la part croissante de la redevance (fig. 2), ce qui est problématique d'un point de vue concurrentiel. À cause de la convergence, la SSR devient un concurrent encore plus important pour les chaînes privées qui se positionnent sur le marché en ligne par des contenus exclusifs, du divertissement et des vidéos (chapitre 4.3). Pour cette raison, le financement par la redevance renforce la position concurrentielle de la SSR à long terme. Cette pression supplémentaire sur les chaînes privées amplifie encore la consolidation et contribue à l'érosion de la diversité des médias. Enfin, elle comporte le risque que le service public bloque la transmission des idées et puisse représenter un danger pour la diversité des opinions (Russ-Mohl 2013).
- **Maintien des structures et redistribution:** tant le financement par la redevance de la SSR, que les subventions aux fournisseurs radio et télévision privés et les subventions indirectes aux médias imprimés (frais de port réduits, TVA inférieure) sont des mesures spécifiques aux technologies. Dans le contexte de la convergence des médias, cette différenciation de plus en plus «artificielle» ne saurait être maintenue à long terme. Au contraire, la subvention spécifique de certaines technologies empêche les processus d'adaptation et les changements structurels parce qu'elle procure des avantages explicites aux médias «anciens» et donc aussi au public plus âgé.

### Le soutien aux médias, est-il encore nécessaire?

Compte tenu de l'évolution technologique, le principe même d'un soutien aux médias peut être remis en question car les raisons de l'engagement étatique dans la radiodiffusion et la télévision, à l'origine purement techniques, sont devenues obsolètes avec la numérisation (chapitre 2.2). Dans le meilleur cas, le soutien aux médias pourrait encore être justifié par la recherche d'une diversité de qualité. Au premier abord, même cet argument n'est pas pertinent. Internet permet à de petits, voire très petits acteurs (blogs, forums, etc.) d'exister à un coût très faible. L'abaissement des barrières à l'entrée au marché stimulent la concurrence et la diversité des médias. Toutefois, il faut relativiser l'apport de ce «journalisme citoyen». Dans la plupart des cas, il s'agit plutôt de commentaires et de réutilisations de contenus auparavant mis à disposition par les médias (Neuberger 2012). Inversement, le journalisme professionnel subit une pression

Compte tenu de l'évolution technologique, le principe de soutien aux médias peut être remis en question.

---

<sup>41</sup> Cela a un impact d'autant plus important que le régime de subvention de la radiodiffusion actuellement en vigueur empêche l'exploitation des économies d'échelle. D'un côté, il se concentre sur des domaines de service locaux et régionaux; de l'autre côté, les entreprises ont le droit d'acquérir un maximum de deux concessions (subventionnées) (chapitre 2.4).

grandissante – et ce, surtout dans un petit marché comme celui de la Suisse. Dans le contexte d’une consolidation continue et compte tenu de l’importance croissante des offres internationales, il est envisageable qu’il y ait un consensus politique et social pour subventionner des contenus médiatiques à caractère national et identitaire. Pour cette raison, les propositions de réformes qui suivent ne remettent pas en question la nécessité même du service public dans le secteur des médias. Elles se concentrent plutôt sur l’adéquation du système de soutien actuel dans un monde des médias convergent, ainsi que sur la minimisation des distorsions du marché, de plus en plus importantes dans le système existant.

## 5.2\_ Limites d’un système d’appel d’offres pour les contenus de service public

L’appel d’offres est un instrument fréquemment employé pour la création d’un cadre concurrentiel dans le domaine des services de base. Lors d’une mise aux enchères, des particuliers soumettent des offres, un régulateur choisissant celle qui demande les subventions les plus basses pour la prestation des services. Cette méthode présente deux avantages importants (Meister 2012). Premièrement, le système permet d’éviter la création d’un monopole (d’État) et/ou des régulations de prix difficiles à imposer. Deuxièmement, la concurrence des soumissionnaires réduit le risque découlant des effets d’aubaine (les entreprises reçoivent des subventions pour des prestations qu’elles auraient offertes dans tous les cas, vu le potentiel de rendement du marché). Les expériences sont pour la plupart positives (par exemple dans le secteur des transports publics régionaux), même si, dans la pratique, le système a des points faibles : qualité de l’offre, manque de concurrence (collusion, nombre insuffisant de soumissionnaires), «malédiction du gagnant» (ce n’est pas le prestataire le moins cher, mais le prestataire le plus optimiste qui remporte la commande) ou modification postérieure de conditions de contrat (Schmutzler 2009).

Dans le service public lié aux médias, il est possible d’organiser des appels d’offres auprès de fournisseurs privés de contenus. Au lieu de commissionner et de financer un fournisseur dédié pour le service de base (SSR), il serait également possible de verser des subventions à tous les médias privés pour des prestations qui le mériteraient. Un tel système existe depuis 1989 en Nouvelle-Zélande. Toutefois, cet exemple (encadré 9) démontre que le système d’appel d’offres est peu efficace pour les prestations médiatiques, étant donné que leur qualité peut difficilement être définie à l’avance. L’intensité de la concurrence reste faible parce que le modèle ressemble plutôt dans sa pratique à un «beauty contest», tel qu’il est pratiqué en Suisse pour les concessions des chaînes de radio locales (à la différence près que la Nouvelle-Zélande accorde des subventions aux émissions individuelles).

Dans le service public lié aux médias, il est possible d’organiser des appels d’offres auprès de fournisseurs privés de contenus.

En 2013, l'autorité centrale NZ On Air a acheté pour NZD 83 millions (65 millions fr.) de contenus télévisés (des émissions individualisées) à caractère national ou régional. 98 % ont été utilisés pour des productions à caractère national (43 % pour le genre drame/comédie, 20 % pour des films documentaires, 18 % pour des programmes pour enfants, 19 % pour la culture et des «special interest»), 2 % pour des informations régionales (NZ On Air 2013). Parce que la plupart des contenus télévisuels ne peuvent pas être définis qualitativement avec des critères mesurables, les appels d'offres de NZ On Air ressemblent moins à des enchères commerciales qu'à des concours de beauté: les producteurs proposent des projets dont le contenu et le budget sont présentés dans une proposition. Le budget inclut également la contribution financière à payer par la chaîne de télévision qui diffusera le contenu. Celle-ci est déterminée par la chaîne de télévision sur la base d'un calcul du coût d'opportunité: quels seraient les coûts et les revenus publicitaires d'une offre commerciale alternative diffusée durant le même «Primetime-Slot»? Les offres ne peuvent être présentées que par des producteurs possédant déjà un contrat avec une chaîne de tv qui peut prétendre à une audience suffisante. On veut ainsi garantir que les contenus subventionnés trouvent un large public. NZ On Air choisit les projets et finance la différence entre les coûts et la marge financière de la chaîne de télévision.

Le modèle a l'avantage d'empêcher l'émergence d'un acteur monopolistique de service public car il distribue les subventions de manière large. Sa faiblesse est qu'il n'est pas capable de créer une véritable concurrence.

Premièrement, la concurrence sur les prix joue un rôle secondaire, car les contenus sont hétérogènes et difficilement comparables. Ceci est illustré par l'énorme étendue des soutiens financiers (calculés par heure): de 800 à 35 000 NZD pour les programmes régionaux, de 9000 à 334 000 NZD pour les films documentaires, de 80 000 à 1,4 million NZD pour la fiction (NZ On Air 2013). Pour des contenus comparables, NZ On Air s'appuie sur des critères standardisés, par genre et par diffuseur de télévision, pour la répartition des subventions (Ofcom 2004). En excluant les montants très élevés ou très bas, la variation des subventions est également limitée<sup>42</sup>. De plus, NZ On Air émet des recommandations budgétaires qui rappellent plus une réglementation des prix qu'une procédure de mise en concurrence – par exemple, les coûts de «overhead» du producteur ou les réserves pour imprévus ne peuvent pas dépasser 10 % des coûts de production («Below-The-Line Costs»).<sup>43</sup>/<sup>44</sup>

42 Les informations télévisuelles régionales obtiennent habituellement des soutiens de 1000 à 2000 NZD par heure, un film documentaire d'une heure de Maori TV reçoit en général 125 000 NZD.

43 Coûts de production sans les honoraires du personnel créatif comme le metteur en scène ou le scénariste.

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

*Deuxièmement, la concurrence est limitée en raison du nombre restreint d'acteurs. Certes, un marché de producteurs indépendants s'est développé en Nouvelle-Zélande suite à la libéralisation de l'audiovisuel, mais leurs contenus ne sont diffusés que par quatre chaînes de télévision. En 2013, 58 % des subventions sont allées à la chaîne étatique TVNZ, 32 % à MediaWorks, 7 % à Prime (toutes deux des chaînes privées) et finalement, 3 % à Maori TV, en mains de l'État.*

*Troisièmement, le système ne parvient pas à empêcher le subventionnement d'émissions qui pourraient être financées par le marché. Les producteurs sont incités à proposer à NZ On Air des projets à caractère commercial, afin de profiter de subventions additionnelles (Ofcom 2004). La tendance qui se dégage consistant à financer plus souvent des contenus populaires pour la fiction et les documentaires s'explique par l'influence dominante des chaînes productrices (Norris et Pauling 2012).*

*Quatrièmement, la décision de répartition des subventions au sein du système ne repose pas sur un mécanisme de concurrence, mais sur une autorité centrale. NZ On Air a constamment renforcé son propre rôle au sein de la chaîne de valeur. L'autorité accompagne et soutient partiellement le projet de développement et est impliquée dans la conception des contenus et dans le casting.*

*Cinquièmement, le système n'est pas perçu comme innovant. Tant pour NZ On Air que pour les chaînes de télévision, tout incite à la minimalisation des risques. Les diffuseurs souhaitent remplir leur «primetime» avec des contenus éprouvés rencontrant une large acceptation du public. NZ On Air veut faire réaliser autant de minutes de télévision que possible, avec de modestes moyens. Le gouvernement travailliste a décidé en 2003 de confier un mandat additionnel de prestations, incluant un budget, à TVNZ («TVNZ Charter»). Avec ces moyens, TVNZ devait financer des contenus non commerciaux de service public. Le double rôle de TVNZ (service public, recherche du profit) n'a pas duré. En 2009, la TVNZ Charter a été abrogée, les fonds disponibles (annuellement NZD 15 millions) transférés au «Platinum Fund», qui est géré par NZ On Air et s'engage pour des projets innovants et coûteux.*

---

### **5.3\_ Approches pour limiter la SSR – mesures à court terme**

#### **«Public Value Test» pour la pertinence des contenus**

De nombreux exemples démontrent que les formats des émissions de la SSR sont de plus en plus souvent de nature commerciale (films étrangers, soaps, talk-shows, foot, etc.). Même si la Constitution fédérale (art. 93) et la concession de la SSR actuellement en vigueur prévoient le divertissement comme faisant partie du service public, l'engagement de la SSR devrait se limiter aux contenus complémentaires, c'est-à-dire ceux qui ne peuvent pas être fournis par les privés parce qu'ils ne pourraient pas être

financés par le marché. Le divertissement fait partie de ces contenus dans la mesure où il est créateur d'identité (chapitre 2.4 et encadré 9). À l'inverse, il est faux de dire que les émissions uniquement consacrées à l'information (actualités, talk-shows politiques, etc.) ne seraient pas du tout finançables sur le marché, car leurs coûts sont au contraire relativement faibles.

Dans ce contexte, il n'est ni possible ni judicieux de définir un catalogue exhaustif des services ou des programmes de la SSR, car les différences d'interprétation possibles seraient trop larges. Mais une limitation de la marge de manœuvre de la SSR doit être possible au cas par cas. Une sorte de procédure d'autorisation pourrait s'inspirer des mécanismes européens visant à l'interdiction de subventions conduisant à une distorsion du marché. Des procédures de contrôle préalable spécifiques aux médias ont été établies avant tout dans le cadre de l'examen de l'expansion des chaînes publiques en ligne. En font partie, par exemple, le «Public Value Test» (test de valeur publique, Royaume-Uni) et le «Dreistufentest» (test en trois étapes, Allemagne).<sup>45</sup> Le «Public Value Test» examine si les (nouvelles) offres de la BBC correspondent à sa mission publique (par exemple, en contribuant à la diversité qualitative) et dans quelle mesure elles se répercutent sur le secteur de l'économie privée (existence de distorsions du marché). Les deux procédures de test sont conduites par des comités différents. La vérification du contenu se fait par le BBC Trust (un comité de 12 experts, indépendants de la BBC), l'évaluation de l'aspect concurrentiel est effectuée par Ofcom (une autorité de régulation de la communication). Le BBC Trust prend la décision finale. Il peut interdire des services à la BBC ou – ce qui est plus courant dans la pratique – autoriser des services en imposant des conditions. Une procédure analogue serait également possible et utile en Suisse.

Des procédures de contrôle préalable spécifiques aux médias ont été établies avant tout dans le cadre de l'examen de l'expansion des chaînes publiques en ligne.

Cependant, les expériences en Europe démontrent aussi les limites de leur efficacité. Le «Public Value Test» est une procédure compliquée, surtout lorsqu'il est censé évaluer des émissions individuelles. Les procédures prennent entre trois et six mois et, souvent, d'autres mois s'écoulent avant la décision finale (Hildén 2013). De plus, la partie du test visant l'aspect concurrentiel est considérée comme compliquée à cause de la définition problématique des limites des marchés (par exemple, médias versus moteurs de recherche ou fournisseurs de téléphonie).

### **Plafonnement des revenus (Cap)**

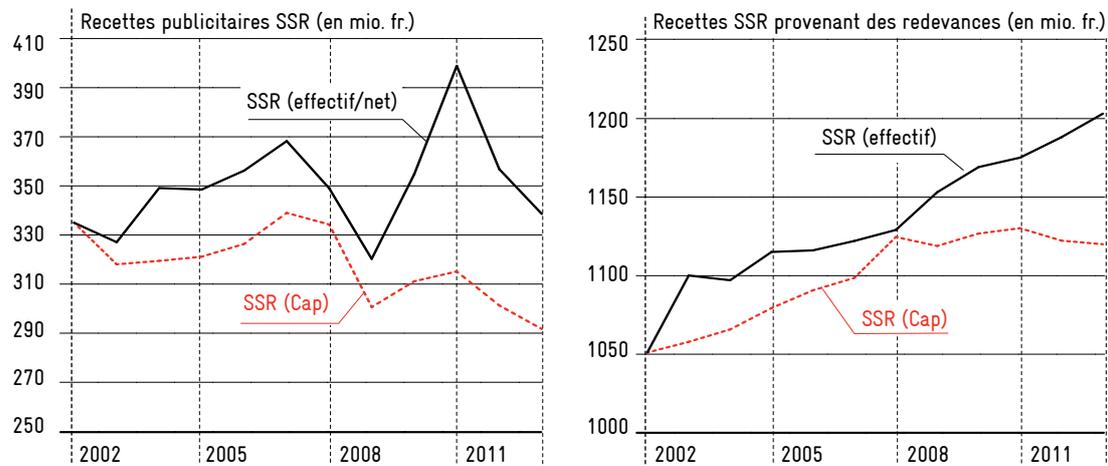
Une approche plus globale représenterait le plafonnement des moyens financiers de la SSR. Elle est d'autant plus pertinente que les revenus réels des redevances ont augmenté depuis 1990 et ce, non seulement en raison des tarifs plus élevés, mais aussi à cause du nombre croissant de payeurs

<sup>45</sup> Ces deux procédures ont servi de modèles lors de la définition des réglementations à l'échelle européenne de l'application des directives sur les aides d'État aux télédiffuseurs et radiodiffuseurs publics (appelé Test d'Amsterdam). ([http://europa.eu/legislation\\_summaries/competition/state\\_aid/cc0014\\_de.htm](http://europa.eu/legislation_summaries/competition/state_aid/cc0014_de.htm), 08.08.2014).

Figure 10

Plafonnement des revenus de la SSR: simulation de 2002 à 2013

Le modèle «Cap» aurait limité les recettes de la SSR provenant de la publicité et du sponsoring en 2013 à 1,41 Mrd. de francs (1,54 milliard de francs effectifs).



Sources: propres calculs sur la base de l'OFCOM, l'OFPS, Mediafocus, SSR, Fondation Statistique Suisse en Publicité, Médias Suisses

de la redevance (fig. 2). En conséquence, le poids du fournisseur de service public comparé à l'offre de médias privés a augmenté, tant en termes relatifs qu'absolus. Ni l'un ni l'autre n'est souhaité – du moins en l'absence d'un consensus social explicite sur l'extension du service public. Premièrement, la croissance de la population n'est pas une raison pour une expansion du niveau du service public, parce que le principe de la «non-rivalité» de la consommation (cf. chapitre 2.2) s'applique à l'audiovisuel. Deuxièmement, l'expansion de la SSR constitue une menace toujours plus grande pour les médias privés, et donc pour la diversité sur le marché.

Le «plafond des revenus» pour redevances et publicité est un instrument simple pour limiter la marge budgétaire, appliqué entre autres en Belgique. Dans le modèle suivant, les recettes des redevances sont gelées au niveau réel d'une année donnée (indexé sur l'indice des prix). Une croissance de la population implique la baisse des tarifs des redevances. Pour empêcher que la SSR ne trouve une compensation alternative dans les revenus publicitaires et le sponsoring, ces derniers sont également limités par un plafond qui peut être indexé sur les budgets agrégés des médias privés (recettes publicitaires et utilisateurs). De cette façon, la «prise de poids» de la SSR sur un marché en déclin est freinée. Dans l'hypothèse du cas extrême de l'érosion totale des budgets privés, la SSR détiendrait alors le monopole mais n'aurait à disposition que les revenus de la redevance. Au contraire, dans l'hypothèse d'un marché en croissance, l'augmentation de budget de la SSR reste moins que proportionnelle à l'augmentation, ce qui réduit son poids relatif. La seule indexation sur les revenus publicitaires des médias

privés serait au contraire peu pertinente parce que la répartition entre les revenus publicitaires et ceux liés aux utilisateurs peut varier en fonction de la stratégie (chapitre 4.3). Le plafond présente comme avantage le fait qu'il n'est pas nécessaire d'imposer des limites spécifiques pour la publicité en ligne à la SSR, difficiles à maintenir en raison du phénomène de convergence. La figure 10 est une simulation rétroactive du plafond (avec l'année de base 2002).

Le plafond appliqué aux revenus publicitaires et du sponsoring pourrait engendrer des effets secondaires négatifs, comme encourager la SSR à entreprendre des mesures qui conduiraient à une distorsion du marché. On pourrait soutenir que la SSR serait moins motivée à adapter ses programmes aux besoins du public dès qu'elle aurait atteint le plafond. Cet argument est cependant à double tranchant, car les programmes de la SSR ne devraient pas avoir d'orientation commerciale. En outre, la SSR pourrait baisser ses prix publicitaires et éliminer de cette façon ses concurrents privés du marché. Mais cette stratégie aurait des effets négatifs pour le public car la publicité supplémentaire pénalise l'attractivité du programme (chapitre 2.1). Elle serait aussi restreinte par les limitations imposées à la SSR, plus strictes en matière de publicité (chapitre 2.4).

#### 5.4\_ Subventions technologiquement neutres pour médias privés

Les subventions existantes directes et indirectes pour les fournisseurs privés d'audiovisuel et de presse (fig. 1) sont spécifiques aux technologies de diffusion, ce qui a, dans le contexte de la convergence, un effet de distorsion du marché de plus en plus important. Une renonciation aux subventions directes aux chaînes de radio et de télévision et aux réductions des tarifs postaux et des taux de TVA de faveur pour les journaux imprimés peut être compensée, au moins pendant une phase transitoire, par des mécanismes de soutien alternatifs, technologiquement neutres.

##### Appels d'offres neutres sur le plan technologique

Dans le cadre de réformes actuelles, certains pays ont complété les régimes de subvention aux médias imprimés par des instruments spécifiques visant les médias en ligne (chapitre 2.3). Le Danemark a fusionné les régimes de subvention en remplaçant en 2013 l'intégralité de l'aide à la presse par une subvention des productions de médias imprimés et en ligne (Künzler et al. 2013a). Cependant, cette subvention combinée pour les médias imprimés et en ligne ne peut être considérée que comme une première étape. Dans un contexte de convergence des médias, il faudrait également intégrer la radio. L'application cohérente du principe de neutralité technologique implique que le soutien aux médias ne soit décrit que dans un seul système, regroupant tous les types de plateformes. Ce système subventionnerait des contenus de qualité – qu'il s'agisse de textes, de streamings en live, de vidéos, de podcasts ou de leur combinaisons. La subvention ne saurait donc être liée à une technologie de diffusion ou à une région de couver-

L'application cohérente du principe de neutralité technologique implique que le soutien aux médias ne soit décrit que dans un seul système, regroupant tous les types de plateformes.

ture – comme c'était le cas jusqu'ici – mais doit être associée aux contenus, ce qui implique un système différencié d'allocation des subventions.

Un tel modèle pourrait s'orienter vers le régime de subvention de la télévision pratiqué en Nouvelle-Zélande, qui subventionne des contenus individuels dans le cadre d'appels d'offres (encadré 9). La complexité du processus d'appel d'offres augmenterait cependant, dans la mesure où un système convergent ne subventionne pas seulement les contributions télévisées. En plus d'augmenter la dépense administrative, cela réduit l'intensité de la concurrence et présente un risque supplémentaire d'effets d'aubaine. L'utilité et les possibilités d'application des appels d'offres aux contenus individuels sont limitées: au mieux, le modèle serait applicable à des contributions standardisées dont les coûts et le potentiel de revenus peuvent facilement être estimés, par exemple, les actualités régionales en formats audiovisuels.

### **Subvention d'un «private content provider» – une solution transitoire**

La tâche coûteuse de sélection des autorités est supprimée si les subventions pour les médias privés sont versées à une seule institution. Cette idée serait réalisable dans un système de subventions indirectes qui verserait des subventions à un fournisseur de contenus qui n'aurait pas de distribution propre («private content provider»). Il s'agit d'une sorte d'agence de presse qui mettrait ses contenus à disposition de tous les médias. Ce modèle présente deux avantages principaux. D'une part, les subventions sont versées indépendamment de toute considération de technologie ou de concurrence. Le private content provider met ses contenus (textes, streamings en live, vidéos ou podcasts) à disposition de toutes les catégories de médias. Il n'y a alors pour lui aucune motivation à favoriser ou pénaliser certains médias car lui-même n'exploite pas de plateforme de distribution vers les consommateurs finaux (qui serait concurrente aux médias). D'autre part, ce modèle contribue à la diversité. Le private content provider crée des contenus complémentaires qui ne sont pas produits par des producteurs privés, par exemple parce que leur potentiel de différenciation est insuffisant ou que les coûts sont trop élevés (par exemple, des correspondants à l'étranger). Les fournisseurs privés plus petits sont les principaux bénéficiaires des économies d'échelle du private content provider et peuvent concentrer leurs ressources limitées sur des contenus qui disposent d'un grand potentiel de différenciation et génèrent en conséquence une plus-value auprès de l'utilisateur, par exemple les contributions locales et régionales, les analyses de contextes, etc. (chapitre 4.3).

Contrairement à la SSR, le fournisseur privé n'a pas besoin d'un mandat explicite pour ses prestations. Il sert tout d'abord de véhicule pour une large répartition (indirecte) des subventions et pour stimuler la diversité de l'offre. Toutefois, les subventions devraient être liées à une concession et à des exigences minimales de gouvernance. Premièrement, cette dernière devrait s'organiser sous la forme d'une sorte de coopérative pri-

**Le private content provider met ses contenus (textes, streamings en live, vidéos ou podcasts) à disposition de toutes les catégories de médias.**

vée des médias. Le comité dirigeant devrait se composer des représentants les plus variés possible du monde des médias. Ceux-ci sont intéressés par des contenus de grande qualité sans tendance politique et complémentaires à leur propre offre. Deuxièmement, le private content provider devrait être à but non lucratif, afin d'éviter des effets de distorsion des prix (sous l'effet de la puissance de marché et de la «double marge».<sup>46</sup> Les prestations commerciales éventuelles devraient être réalisées par une entité séparée légalement et au niveau organisationnel. Troisièmement, les moyens publics devraient être employés pour des contributions dans toutes les langues nationales (selon une clé appropriée). Dans son approche, un tel modèle coopératif ressemble à l'ATS – le nouveau régime de subvention des médias pourrait être élaboré en reprenant sa structure. Au niveau théorique, le risque existe que la subvention du private content provider entraîne des distorsions sur le marché des agences de presse, mais ceci pourrait être évité en organisant un appel d'offres pour la concession. Dans la pratique, ce risque est pourtant moindre car, à cause de sa petite taille et de ses coûts fixes élevés, le marché suisse est déjà aujourd'hui équivalent à un monopole naturel pour lequel il n'existe qu'un seul fournisseur national (l'ATS).

### 5.5\_ La SSR en tant que «public content provider» – un modèle à long terme

Le modèle du «private content provider» peut aussi servir de base pour une réforme de la SSR à long terme: la SSR, organisée sous forme de public content provider et dotée d'une mission de programmes, continuerait à produire des contenus médiatiques diversifiés dans les quatre langues nationales et les mettrait gratuitement à disposition de plateformes tierces privées. Par contre, la SSR n'aurait plus de plateforme de distribution propre desservant directement des clients finaux. De ce fait, elle ne serait plus en état de générer des revenus auprès des utilisateurs ou des annonceurs, et elle ne pourrait pas facturer les contributions aux consommateurs. Ces derniers pourraient accéder gratuitement aux contenus sur une plateforme «business-to-business». Le public content provider à but non lucratif serait uniquement financé par la redevance. Ce modèle trouve ses origines dans l'idée de la séparation verticale des monopoles naturels dans le domaine des infrastructures de réseau (par exemple, Swissgrid). L'étape de création de valeur à faible capacité de commercialisation autonome – dans le cas présent, la création de contenus diversifiés – serait séparée au niveau organisationnel des prestations finançables par le marché. La distribution de contenus sur des plateformes internet est consi-

**Le public content provider à but non lucratif serait uniquement financé par la redevance.**

---

<sup>46</sup> Taux de marge double lors de la fixation des prix par deux monopoles se succédant en aval dans une chaîne verticale. La conséquence est un prix plus élevé pour le client final que dans une situation de monopole vertical intégré. Le prix (trop) élevé réduit autant le surplus de producteurs que celui de consommateurs.

dérée comme commercialisable: en effet, les plateformes de distribution de contenus sont exploitées par des médias concurrents, mais aussi par des tiers, comme des moteurs de recherche et des sociétés de télécommunication. Le modèle présente trois avantages essentiels.

- **Neutralité concurrentielle:** puisque la SSR n'exploite pas de plateforme destinée aux clients finaux, elle n'entre pas en concurrence ni pour les utilisateurs ni pour les revenus publicitaires. La focalisation sur les contenus minimise en outre le risque d'une distorsion du marché par des subventions croisées. De plus, la SSR n'a pas de raison de discriminer des acteurs privés en leur refusant des contenus ou en les leur vendant à des prix particulièrement élevés. La mise à disposition gratuite des contenus permet à toutes les plateformes privées – même à celles qui n'ont qu'une pénétration peu profonde – de profiter des prestations du public content provider.<sup>47</sup>
- **Focalisation sur les productions propres:** jusqu'à présent, la SSR a rempli une part essentielle de son temps de diffusion avec des contenus commerciaux (films et séries) achetés à bas prix. En raison de la convergence et du changement de comportement des utilisateurs, l'importance de la consommation linéaire des médias est en baisse (à l'exception du sport transmis en direct). Selon le modèle du public content provider, la SSR n'exploite plus une chaîne de télévision linéaire sur 24 heures. Ainsi, elle peut concentrer ses ressources sur ses productions propres – c'est-à-dire des contenus avec un rapport local/national qui contribuent vraiment à une diversité des opinions, mais qui ne seraient pas proposés sur le marché (par exemple, en raison de l'absence d'économies d'échelle) (chapitre 2.2). Ces contenus pourraient être intégrés par des tiers selon leur modèle d'affaires dans une offre propre.
- **Facilitation du soutien aux médias:** la mise à disposition des contenus médiatiques constitue – comme dans le modèle du «private content provider» – un soutien indirect aux médias privés. Ils peuvent reprendre gratuitement les contenus de la SSR et les différencier ou les enrichir par des contributions propres, ce qui contribue à la diversité des médias et soutient de manière indirecte la production de contenus locaux et régionaux. Parallèlement à la création du public content provider, les autres subventions aux médias privés peuvent être réduites en plusieurs étapes – y compris le modèle du private content provider, qui peut être considéré comme une solution transitoire au cours de la réorganisation du soutien aux médias privés.

---

<sup>47</sup> La vente ou la mise aux enchères de ces contenus serait également possible. Cela présenterait plusieurs désavantages: a) le public content provider serait motivé à produire dans la mesure du possible des contenus commerciaux; b) distorsions du prix dans la structure verticale (double marginalisation); c) un petit nombre de plateformes à grande pénétration manifestent une plus grande propension à payer. Le manque de concurrence pourrait alors entraîner, de fait, une subvention de quelques grosses entreprises. De plus, cela ne servirait pas à créer de la diversité.

L'un des contre-arguments est, qu'avec ce modèle, les contenus risquent de ne pas parvenir jusqu'au public. Les plateformes privées ne sont pas obligées de reprendre les contenus de la SSR et de les diffuser. Un tel équilibre n'est cependant pas probable dans un marché ouvert. Comme l'utilisation des contenus de la SSR n'entraîne pas de coûts marginaux, il y aura toujours des plateformes qui auront un intérêt économique à les diffuser, en particulier celles qui se focalisent moins sur la maximalisation des revenus liés aux utilisateurs que par le nombre d'utilisateurs (chapitre 4.3). Même les produits culturels de niche ou les sports peu populaires seraient distribués – par exemple, sur des plateformes spécialisées comparables aux chaînes de télévision thématiques actuelles. En tous les cas, il est désormais établi que des produits de niche peuvent être commercialisés de façon lucrative sur Internet, en raison des faibles coûts de distribution («The Long Tail»).

Un contre-argument plus légitime serait que le modèle repose toujours sur un fournisseur monopoliste du service public. Les effets positifs qui pourraient résulter d'un cadre concurrentiel (qualité et efficacité) ne sont donc pas exploités. Cependant, le modèle prend en compte le fait que des appels d'offres pour des contenus médiatiques seraient coûteux et peu efficaces. Même une concurrence «artificielle» (créée, par exemple, en préservant le private content provider décrit ci-dessus) serait peu efficace.<sup>48</sup> D'un côté, la concurrence entre les deux fournisseurs serait minimale, de l'autre, cette répartition les empêcherait de profiter des économies d'échelle – ce qui est important pour le petit marché qu'est la Suisse. Ce modèle ne constitue donc que la deuxième meilleure solution: il minimise les distorsions du marché causées par les subventions, le public content provider ne générant ni revenus liés aux utilisateurs ni revenus publicitaires, et ne représentant donc pas une concurrence directe pour les médias privés. De plus, ses prestations sont complémentaires et peuvent de ce fait contribuer à la diversité des médias. Le manque de concurrence peut être partiellement compensé par une concurrence comparative («benchmarking») ainsi qu'une meilleure intégration du public (encadré 10).

#### *Encadré 10*

##### **Un mécanisme incitatif pour une inclusion plus large du public**

---

*Le public est déjà institutionnellement intégré dans l'organisation de la SSR, par les sociétés régionales. Les Conseils du public de chaque région doivent garantir le contact entre les responsables des programmes et le public, et accompagner le développement de l'offre de programmes avec des critiques et propositions (Künzler 2013). Avec la digitalisation, la convergence et l'interactivité (et chapitre 4.1), la participation du public se voit ouvrir de nouveaux champs. Les*

---

<sup>48</sup> Le résultat serait un système similaire à celui de l'Allemagne où existent deux diffuseurs publics au niveau national, l'ARD et la ZDF – l'ARD étant une association des radiodiffuseurs et télédiffuseurs publics (des Länder).

médias sociaux sont d'une importance particulière, car les utilisateurs peuvent contribuer à la diffusion élargie des contenus. Une intégration du public institutionnalisée et pratiquée en ligne pourrait influencer positivement le budget du public content provider par la rediffusion des contenus. Cette idée se fonde sur un modèle privé de dons déjà existant («*impaq.me*», chapitre 4.3). Celui-ci donne à l'utilisateur la possibilité de soutenir les contenus qui lui plaisent de deux manières: d'une part, en contribuant à la diffusion du contenu en le partageant sur les réseaux sociaux (ce qui est également souhaitable du point de vue de l'appréciation de la qualité), d'autre part, en contribuant automatiquement à l'amélioration du budget du public content provider par le simple fait de partager. De son geste, l'utilisateur ne supporte aucun coût et ne tire aucun revenu. Cependant, la diffusion et le partage prennent du temps et créent un risque social. Le soutien de l'utilisateur repose donc sur une motivation intrinsèque. Le public content provider doit prendre en compte cette dimension lors de la construction de son offre de contenus: des contenus trop commerciaux seront certes consommés par des utilisateurs rationnels, mais ils ne les rediffuseront pas nécessairement plus loin. Dans le modèle, une partie du budget de la redevance de la SSR est payée sous forme de «bonus», qui est partiellement calculé sur la base d'une appréciation des utilisateurs. Le modèle peut être étendu en versant une partie du «bonus» à des plateformes sur lesquelles les contenus de la SSR sont diffusés. L'utilisateur rémunère ainsi non seulement la SSR, mais aussi la prestation de chaque plateforme qui diffuse ses contenus. Inversement, chaque plateforme est incitée à positionner les contenus de la SSR de manière à ce qu'ils soient bien perçus par les utilisateurs.

---

## 5.6\_ Conclusions

La convergence des médias entraîne des changements fondamentaux dans le comportement des utilisateurs et dans les stratégies des médias. Le régime actuel d'aides aux médias ne répond pas adéquatement à ces évolutions. Au contraire, les actuelles subventions, spécifiques à certains canaux technologiques (presse, radio et télévision) entravent la nécessaire évolution des structures et causent une distorsion de plus en plus grande du marché. C'est surtout vrai pour le financement de la SSR par la redevance (en augmentation continue), qui devient, dans un monde de médias convergents, un concurrent toujours plus direct des fournisseurs privés. Ces derniers sont soumis à une pression toujours plus forte en raison de la concurrence croissante des médias internationaux et d'autres plateformes en ligne, tels les fournisseurs de streaming, les médias sociaux, les moteurs de recherche et les sociétés de télécommunications. Les baisses de revenus liés aux utilisateurs et à la publicité seront d'abord compensées par de nouveaux effets de consolidation du marché. Le subventionnement du service public menace d'accélérer cette consolidation, tout en affaiblissant un peu plus la diversité des médias.

Compte tenu de l'évolution technologique, il serait possible de mettre en question le principe même de soutien aux médias par l'État. Cette étude ne va pas jusque là. Elle part plutôt du principe qu'à l'avenir, il y aura encore un consensus sociétal et politique quant à un certain degré de soutien. C'est pourquoi elle n'approfondit pas la question de savoir si et dans quelle mesure l'État devrait soutenir les médias. Par contre, l'étude analyse les solutions qui pourraient adapter le système de soutien actuel à la convergence des médias, tout en éliminant les distorsions grandissantes du marché. À court terme, des mesures pour limiter les activités de la SSR paraissent raisonnables («Public Value Text», plafond des revenus). Mais des réformes plus incisives seront nécessaires à long terme, qui toucheront tant au soutien aux médias privés qu'à l'organisation de la SSR. Il faut des aides technologiquement neutres, qui ne subventionnent pas certains canaux de distribution, mais se concentrent sur les contenus. Du côté des médias privés, le modèle du private content provider (fournisseur privé de contenus) répond à ces exigences – durant une phase de transition. À l'instar d'une agence de presse, ce dernier met ses contenus (textes, streamings en live, vidéos, podcasts), sans discrimination, à la disposition de tiers. À long terme, ce modèle serait remplacé par une réorientation de la SSR. Celle-ci serait transformée en public content provider, un fournisseur public de contenus qui ne disposerait pas de ses propres canaux de distribution. Les médias privés pourraient reprendre gratuitement ces contenus financés par la redevance et les diffuser. Ces approches ne créent pas de concurrence au sens propre pour la production de contenus à caractère qualitatif. Toutefois, elles présentent deux avantages essentiels par rapport au modèle d'aide actuel: d'une part, les distorsions du marché inhérentes aux subventions sont minimisées; d'autre part, ces approches soutiennent les médias indépendamment de leur canal technique de diffusion et de leur taille, ce qui stimule la diversité des médias.

## Références

- Arnold, Judith (2001): Die Publikumsinteressen in der Rundfunkpolitik. Dans: Medienheft, 16/octobre.
- Bakker, Piet (2013): The life cycle of a free newspaper business model in newspaper-rich markets. Dans: Journalistica (1) 2013, 33-51.
- BDZV, Bundesverband Deutscher Zeitungsverleger (2012): Die deutschen Zeitungen in Zahlen und Daten. Extrait du Jahrbuch Zeitungen 2011/12. Berlin: BDZV.
- Bonfadelli, Heinz et Benjamin Fretwurst (2013): Radio-/TV-Programme der SRG und der privaten Anbieter aus der Perspektive der Mediennutzung. Institut für Publizistikwissenschaft und Medienforschung der Universität Zürich. Rapport final du projet mandaté par l'OFCOM. Zurich.
- 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. Dans: International Journal on Media Management 14 (3), 227–250.
- Conseil fédéral (2002): Message relatif à la révision totale de la loi fédérale sur la radio et la télévision (LRTV). Berne.
- Dewenter, Ralf (2011): Der Mediensektor zwischen Wettbewerb und Regulierung. Dans: Theurl, Theresia : Gute Regeln oder Wirtschaftslenkung? Europas neue Herausforderungen. Berlin: Duncker & Humblot, 145-179.
- Dewenter, Ralf et Justus Haucap (2008): Wettbewerb als Aufgabe und Problem auf Medienmärkten: Fallstudien aus Sicht der «Theorie zweiseitiger Märkte». Hamburg: Helmut-Schmidt-Universität, Universität der Bundeswehr.
- Dewenter, Ralf et Ulrich Heimeshoff (2013): Neustrukturierung der öffentlich-rechtlichen Fernsehlandschaft. Düsseldorfer Institut für Wettbewerbsökonomie. Ordnungspolitische Perspektiven (43).
- Dunleavy, Trisha (2011): The Threatened Genres: Drama and Comedy. Dans: Norris, Paul and Brian Pauling (éds.): NZ On Air: An Evaluative Study from 1989-2011. Wellington: NZ on Air and CPIT, 43-58.
- CE (2014): Taux de TVA appliqués dans les États membres de l'Union européenne. Bruxelles.
- The Economist (2014): Cable television: News you can lose – CNN's transformation says a lot about what is working today in television. Dans: The Economist, 08.02.2014.
- Administration fédérale des finances (2014): Compte d'État. Explications complémentaires et tableaux statistiques. Berne.
- Ellman, Matthew et Fabrizio Germano (2008): What do the Papers sell? A model of advertising and media bias. Barcelona: Universitat Pompeu Fabra.
- Fondation Statistique Suisse en Publicité (2014): Dépenses publicitaires en Suisse 2014. Zurich.
- Forschungsinstitut für Öffentlichkeit und Gesellschaft (2013): Qualität der Medien – Jahrbuch 2013. Zurich: Verlag Schwabe.
- Gentzkow, Matthew et 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. Dans: Journalism Practice (1), 1-16.

- Grossenbacher, René; Hüppin, Thomas et Felix Neiger (2012): Die wirtschaftliche Situation des Privatrundfunks in der Schweiz. Kilchberg: Publicom.
- Grossenbacher, René; Sasso, Stefano et Felix Neiger (2014): Die wirtschaftliche Situation des Privatrundfunks in der Schweiz – Actualisation de la base de données de 2012. Kilchberg: Publicom.
- Hildén, Jockum (2013): European Public Service Broadcasting Online. Helsinki: University of Helsinki.
- jim & jim (2014): Jugendstudie 2014. Zurich.
- Jacobsson, Eva-Maria; Lee B. Becker; Vlad Tudor; Hollifield, Ann C. et Adam Jacobsson (2008): The impact of market competition on journalistic performance. Stockholm: International Association for Media and Communication Research.
- Kradolfer, Edi (2007): La diversité de la presse en Suisse. Un aperçu. Neuchâtel: OFS.
- Kruse, Jörn (1999): Wieviel öffentlich-rechtliches Fernsehen brauchen wir noch? Diskussionsbeitrag zur Wirtschaftspolitik. Diskussionspapier Nr. 101. Helmut-Schmidt-Universität, Universität der Bundeswehr.
- Künzler, Matthias (2013): Mediensystem Schweiz. Constance, Munich: UVK Verlagsgesellschaft.
- Künzler, Matthias (2012): Die Abschaffung des Monopols. Die SRG im Umfeld neuer Privatrado und Privatfernseher. Dans: Mäusli, Theo; Steigmeier, Andreas et François Valloton (éds): La radio et la télévision en Suisse. Histoire de la SSR 1983-2011. Baden: hier+jetzt.
- Künzler, Matthias; Puppis, Manuel; Schweizer, Corinne et Samuel Studer (2013a): Monitoring-Report «Medienförderung». Zurich: Universität Zürich.
- Künzler, Matthias; Puppis, Manuel; Schweizer, Corinne et Samuel Studer (2013b): Monitoring-Report «Finanzierung des öffentlichen Rundfunks». Zurich: Universität Zürich.
- Künzler, Matthias; Puppis, Manuel; Schweizer, Corinne et Samuel Studer (2013c): Monitoring-Report «Zulassung Privatrundfunk». Zurich: Universität Zürich.
- Kuś, Michał; Russ-Mohl Stephan und Adam Szynol (2013): Medienbesitz in Europa – Die Rückkehr der Patrons. Dans: Neue Zürcher Zeitung, 13.08.2014.
- Latzer, Michael, Just, Natascha; Metreveli, Sulkhan et Florian Saurwein (2013): Internet Anwendungen und deren Nutzung in der Schweiz 2013. Zurich: Universität Zürich.
- Lord, Charles G.; Lee Ross et Mark R. Lepper (1979): Biased Assimilation and Attitude Polarization: The Effect of Theories on Subsequently Considered Evidence. *Journal of Personality and Social Psychology*, 1979, 37(11), 2098–2109.
- Martin, Gregory J. et Ali Yurukoglu (2014): Bias in Cable News: Real Effects and Polarization. Research Paper. Stanford University.
- Meckel, Miriam; Grubenmann, Stephanie; Hoffmann Christian et Christoph Lutz (2014a): Zeitungen brauchen weiterhin Werbung. Dans: Neue Zürcher Zeitung, 13.05.2014.
- Meckel, Miriam; Grubenmann, Stephanie; Hoffmann Christian et Christoph Lutz (2014b): Zeitung der Zukunft ohne Werbung? Eine repräsentative Studie. Saint-Gall: Universität St. Gallen.
- Mediapulse (2014): Rapport de gestion 2013. Berne.
- Médias Suisses (2014a): Évolution du nombre de titres de journaux et des tirages depuis 1939. Zurich.
- Médias Suisses (2014b): Medienbudget 2013. Zurich.
- Meister, Urs (2012): Mehr Markt für den Service public – Warum die Schweizer Infrastrukturversorgung weniger Staat und mehr Wettbewerb braucht. Zurich: Verlag Neue Zürcher Zeitung.
- Mourain, Cecilia et Mark Billige (2012): The Mythology versus reality of UK broadsheet digital pricing. Londres: Simon Kucher & Partners.

- Mullainathan, Sendhil et Andrei Shleifer (2005): The Market for News. Dans: *The American Economic Review* 95(4), 1031 – 1053.
- Neuberger, Christoph (2012): Bürgerjournalismus als Lösung Empirische Ergebnisse zu den journalistischen Leistungen von Laienkommunikatoren. Dans: Otfried Jarren, Matthias Künzler und Manuel Puppis (éds.)(2014): *Medienwandel oder Medienkrise*. Baden-Baden: Nomos Verlag.
- Newman, Nic et David A. L. Levy (2014): *Reuters Institute Digital News Report 2014*. Reuters Institute for the Study of Journalism. Oxford: University of Oxford.
- Newman, Nic et David A. L. Levy (2013): *Reuters Institute Digital News Report 2013*. Reuters Institute for the Study of Journalism. Oxford: University of Oxford.
- Nielsen, Rasmus Kleis et Geert Linnebank (2011): *Public Support for the Media: A Six-Country Overview of Direct and Indirect Subsidies*. Oxford: Reuters Institute for the Study of Journalism.
- Nord, Lars W. (2013): Newspaper competition and content diversity: a comparison of regional media markets in Sweden. *Papeles de Europa* 26 (1), 1-13.
- Norris, Paul et Brian Pauling (2012): *NZ On Air: An Evaluative Study from 1989-2011*. Wellington: NZ On Air and CPIT.
- NZ On Air (2013): *Annual Report – for the year ended 30 June 2013*. Wellington: NZ on Air.
- Ofcom (2004): *Ofcom review of public service television broadcasting*. Londres: Ofcom.
- 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.
- 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.
- Pew Research Center (2014c): *State of the News Media 2014: News Video on the Web: A Growing, if Uncertain, Part of News*. Washington: Pew Research Center.
- Picard, Robert G. (2013): *The Bottom Line: Do and Will Consumers Pay for Digital News?* Dans: Newman, Nic et David A. L. Levy (éds.) *Reuters Institute Digital News Report 2013*. Reuters Institute for the Study of Journalism. Oxford: University of Oxford.
- Picard, Robert G. (2004): *The Economics of the Daily Newspaper Industry*. Dans: Alexander, Alison; Owers, James; Carveth, Rod; Hollifield, Ann C. et Albert N. Greco (éds.): *Media Economics*. New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates, Inc.
- Picard, Robert G. (2001): *Strategic Responses to Free Distribution Daily Newspapers*. Dans: *International Journal on Media Management* 3(3), 167-172.
- Porlezza, Colin (2014): *Gefährdete journalistische Unabhängigkeit. Zum wachsenden Einfluss von Werbung auf redaktionelle Inhalte*. Constance, Munich: UVK Verlagsgesellschaft.
- Prat, Andreas et David Strömberg (2006): *Commercial television and voter information*. CEPR Discussion Paper, 4989. Londres: Centre for Economic Policy Research.
- Puppis, Manuel; Studer, Samuel; Schweizer, Corinne et Matthias Künzler (2014): *Mit Subventionen zu neuen Ufern – Presse- und Medienförderung in Europa*. Dans: *Medienwoche*, 22.04.2014.
- Rabin, Matthew et Joel L. Schrag (1999): *First Impressions Matter: A Model of Confirmatory Bias*. Dans: *Quarterly Journal of Economics*, 114(1), 37–82.
- REMP (2014): *REMP Bulletin des tirages 2013*.
- Russ-Mohl, Stephan (2013): *Was gebührt dem gebührenfinanzierten Rundfunk*. Dans: *Neue Zürcher Zeitung*, 31.12.2013.

- Schlössler, Julia (2000): Konsequenzen der Digitalisierung für werbefinanzierte TV-Veranstalter. Arbeitspapiere des Instituts für Rundfunkökonomie. Cologne: Universität Köln.
- Schmutzler, Armin (2009): Ausschreibungswettbewerb: Heilsbringer, sinnlose Pflichtübung oder neoliberales Teufelszeug? Dans: Avenir Suisse et Study Center Gerzensee (éds.): Wirtschaftspolitik nach der Krise. Zurich: Avenir Suisse, 105-118.
- Selva, Meera et Stephan Russ-Mohl (2013): Geschäftsmodelle für den Online-Journalismus – Erst zahlen, dann lesen. Dans: Neue Zürcher Zeitung, 19.11.2013.
- Studer, Samuel et Matthias Künzler (2013): Eine Medienpopulation im Wandel. Quantitative Entwicklungen im schweizerischen Printbereich 1968-2013. Zurich: Universität Zürich.
- SSR (2014): Rapport de gestion 2013. Berne.
- Springer (2014): Quartalsfinanzbericht zum 31. März 2014. Berlin: Springer.
- Tang, Yihui Elina; Sridhar, Shrihari Hari; Thorson, Esther et Murali K. Mantrala (2011): The bricks that build the clicks: newsroom investments and newspaper online performance. Dans: The International Journal on Media Management 13 (2), 107-128.
- Van Eimeren, Birgit et Beate Frees (2013): Rasanter Anstieg des Internetkonsums – Onliner fast drei Stunden täglich im Netz. Ergebnisse der ARD/ZDF-Onlinestudie 2013. Media Perspektiven 7-8/2013, 358-372.
- Vogt Media (2012): Paid Content 2.0 – Durchbruch eines Erlösmodells für die Medienindustrie. Zurich: Vogt Media.
- Young & Rubicam Group Switzerland (2014): Media Use Index 2013. Zurich: Young & Rubicam Group Switzerland.
- Zaller, John (1999): Market Competition and News Quality. Paper presented at the 1999 Annual Meetings of the American Political Science Association, Atlanta. Los Angeles: UCLA.



'avenir' suisse'

Rotbuchstrasse 46  
8037 Zurich

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

[www.avenir-suisse.ch](http://www.avenir-suisse.ch)  
[info@avenir-suisse.ch](mailto:info@avenir-suisse.ch)