

Medien

Digitale Bezahlschranken – Profit- oder Problembringer?

Studie

Stand: Oktober 2019

Eine vbw Studie, erstellt von Prof. Dr. Thomas Hess, Dr. Benedikt Berger, Robert Rußell,
Institut für Wirtschaftsinformatik und Neue Medien der Ludwig-Maximilians-Universität München

Die bayerische Wirtschaft

vbw



Hinweis

Zitate aus dieser Publikation sind unter Angabe der Quelle zulässig.

Vorwort

Umsetzung von digitalen Bezahlschranken im Printbereich

Die digitale Transformation stellt Zeitungsverlage vor beachtliche Herausforderungen. Die Auflagezahlen der Zeitung sinken seit Jahren und Werbeerlöse aus dem traditionellen Distributions- und Vertriebskanal weisen starke Einbußen auf. Obwohl der Nachrichtenkonsum von digitalen Inhalten in den letzten Jahren stetig gewachsen ist, haben Zeitungsverlage erhebliche Schwierigkeiten, ein nachhaltiges, digitales Erlösmodell zu etablieren. Aufgrund geringer Margen reichen die Einnahmen aus digitaler Werbung nicht aus, um hochwertigen Journalismus im Internet zu finanzieren.

Daher haben sich viele Zeitungsverlage – auch in Bayern – dazu entschieden, den Zugang zu ihren digitalen Nachrichteninhalten teilweise kostenpflichtig anzubieten. Hierzu werden sogenannte digitale Bezahlschranken eingesetzt. Die erfolgreiche Umsetzung erfordert bei den Anbietern jedoch hohe Investitionen in die technische Infrastruktur, neue Kompetenzen in der Verarbeitung von Daten, und neue Arbeitsabläufe in den Redaktionen. Zudem haben sich Konsumenten an die anfänglich kostenfrei zur Verfügung gestellten digitalen Nachrichteninhalte gewöhnt, wodurch sich eine geringe Zahlungsbereitschaft etabliert hat.

Die Einführung von digitalen Bezahlschranken bietet jedoch auch Chancen. Sie können und müssen durch ihre Vielzahl an Ausgestaltungsmöglichkeiten an das Angebot des Zeitungsverlags und dessen Leserschaft angepasst werden. International renommierte Zeitungen wie *The New York Times* oder *Le Monde* zeigen, wie unterschiedliche Bezahlschrankenmodelle zu erfreulichen Erlösentwicklungen im Internet führen können. Es gibt jedoch keine „One-size-fits-all“-Lösung. Zeitungsverlage müssen ihre Bezahlschranken kontinuierlich anpassen, um schlussendlich ein zukunftsträchtiges Erlösmodell für digitalen Journalismus zu etablieren.

Unsere vorliegende Studie geht der Frage nach, ob digitale Bezahlschranken eher Profit- oder Problembringer sind. Wir stellen konkrete Ergebnisse hinsichtlich der Ausgestaltungsmöglichkeiten und des Managements von digitalen Bezahlschranken vor und beleuchten sechs Fallbeispiele internationaler und nationaler Zeitungsverlage. Damit möchten wir Sie bei der passgenauen Lösungsfindung unterstützen.

Bertram Brossardt
23. Oktober 2019

Inhalt

| | | |
|----------|--|-----------|
| 1 | Digitale Transformation im Zeitungsmarkt | 1 |
| 1.1 | Herausforderungen für die Erlösmodelle der Zeitungsverlage | 1 |
| 1.2 | Zielsetzung und Aufbau dieser Studie | 1 |
| 2 | Grundlagen | 3 |
| 2.1 | Was ist eine digitale Bezahlschranke und wie funktioniert sie? | 3 |
| 2.1.1 | Grundverständnis | 3 |
| 2.1.2 | Technische Aspekte | 3 |
| 2.2 | Ausgestaltungsformen von Bezahlschranken und ihre Verbreitung | 5 |
| 2.2.1 | Eine grundlegende Taxonomie und die vier häufigsten Modelle | 5 |
| 2.2.2 | Die Bezahlschranken-Landschaft in Bayern | 7 |
| 2.3 | Was wir aus der Forschung zu Bezahlschranken wissen | 8 |
| 3 | Fallbeispiele (inter)nationaler Zeitungsverlage | 10 |
| 3.1 | Internationale Fallbeispiele | 10 |
| 3.1.1 | The New York Times | 10 |
| 3.1.2 | Le Monde | 11 |
| 3.1.3 | BILD | 11 |
| 3.2 | Fallbeispiele aus Bayern | 12 |
| 3.2.1 | Süddeutsche Zeitung | 12 |
| 3.2.2 | Augsburger Allgemeine | 12 |
| 3.2.3 | Mittelbayerische Zeitung | 13 |
| 3.3 | Zusammenführen der Erkenntnisse | 14 |
| 4 | Erkenntnisse aus anderen Branchen | 16 |
| 4.1 | Erlösmodelle für Ton- und Videoinhalte | 16 |
| 4.2 | Ableitungen für den Zeitungsmarkt | 16 |
| 5 | Fazit | 18 |
| | Ansprechpartner / Impressum | 21 |

1 Digitale Transformation im Zeitungsmarkt

Digitale Vertriebserlöse erzielen

1.1 Herausforderungen für die Erlösmodelle der Zeitungsverlage

Als eine der ersten Branchen war die Medienindustrie von der Digitalisierung betroffen. Da sich Medieninhalte digital leichter und besser produzieren und konsumieren lassen, verursachte die Digitalisierung tiefgreifende Veränderungen in allen Medienmärkten. Diese digitale Transformation führte zunächst meist zu Umsatzeinbußen, da sich die Medienunternehmen dem sich schnell wandelnden Medienkonsum anpassen mussten. Neben dem Vertrieb von Medieninhalten in neuen Formaten und über neue Kanäle veränderte sich auch die Monetarisierung der Inhalte. So ist in den Märkten für Ton- und Videoinhalte inzwischen ein klarer Trend vom Abverkauf einzelner Inhalte auf Datenträgern hin zu abonnementbasierten Streamingdienstleistungen festzustellen. Dementsprechend verzeichnen diese Märkte inzwischen wieder steigende Erlöse. In anderen Medienmärkten haben sich jedoch bislang noch keine stabilen Erlösmodelle für digitale Inhalte etabliert. Hierzu gehört der Markt für Zeitungen.

Die digitale Transformation führt im Zeitungsmarkt bis heute zu sinkenden Umsätzen. Diese setzen sich allgemein aus zwei Erlösquellen zusammen: der Platzierung von Werbung und Rubrikanzeigen (indirekte Erlöse) sowie dem Verkauf von Inhalten an die Rezipienten (direkte Erlöse). Da der digitale Werbemarkt von großen Internetplattformen dominiert wird, hat sich die indirekte Erlösgenerierung auf digitalen Kanälen für Zeitungen als schwierig erwiesen. Somit haben direkte digitale Erlöse für Zeitungen an Bedeutung gewonnen. Laut der German Entertainment and Media Outlooks von PricewaterhouseCoopers aus den Jahren 2013 und 2018 sind diese Erlöse in den letzten fünf Jahren (für die diese Daten vorliegen) daher auch deutlich gestiegen, und zwar von 28 Millionen € im Jahr 2012 auf 326 Millionen € im Jahr 2017. Damit sind sie inzwischen größer als die digitalen Werbeerlöse von 307 Millionen € im Jahr 2017.

1.2 Zielsetzung und Aufbau dieser Studie

Ein Instrument um digitale Vertriebserlöse zu erzielen sind digitale Bezahlschranken. Mittels Bezahlschranken können Nutzer digitaler Zeitungsangebote zur Zahlung für den Zugang zu Inhalten aufgefordert werden. Mittlerweile setzt die Mehrheit aller Zeitungen in Deutschland Bezahlschranken auf digitalen Kanälen ein. Bezahlschranken haben jedoch nicht nur positive Auswirkungen, sondern können auch zu sinkenden Reichweiten führen. Zudem können Bezahlschranken auf sehr unterschiedliche Art und Weise konfiguriert werden. Welche Vor- und Nachteile verschiedene Konfigurationen haben, wird zwar bisweilen diskutiert. Dennoch liegen dazu bisher wenige wissenschaftlich abgesicherte Erkenntnisse vor. Diese Studie möchte daher sowohl einen Überblick über verschiedene Bezahlschrankenmodelle geben, als auch beleuchten, welche Implikationen deren Einsatz hat. Das

zweite Kapitel definiert daher zunächst, was eine digitale Bezahlschranke ist und erläutert, wie sie funktioniert. Zudem werden verschiedene Konfigurationen von Bezahlschranken und deren Verbreitung betrachtet. In Kapitel 3 liefert die Studie Einsichten zu den Vor- und Nachteilen der verschiedenen Bezahl-Schrankenmodelle anhand von internationalen und nationalen Fallbeispiele. Diese Einsichten werden anschließend mit den Erkenntnissen aus anderen Medienmärkten verglichen. Die Studie schließt mit einem Fazit und fünf zentralen Thesen zum Einsatz von Bezahlschranken.

2 Grundlagen

Modelle von Bezahlschranken

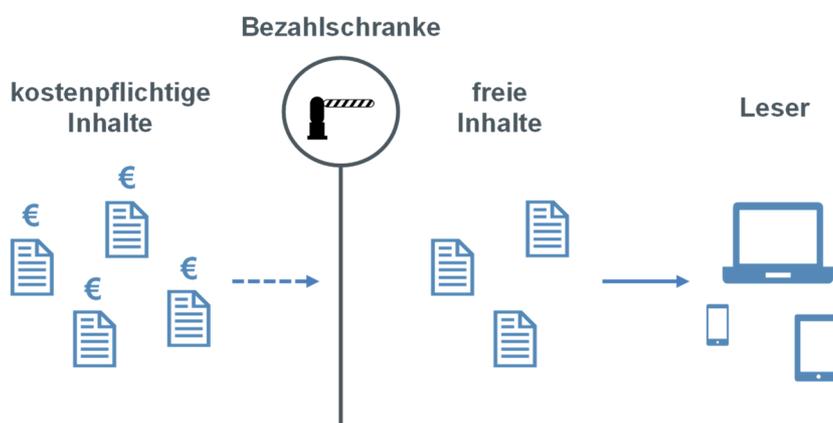
2.1 Was ist eine digitale Bezahlschranke und wie funktioniert sie?

2.1.1 Grundverständnis

Eine digitale Bezahlschranke versteht man als Instrument, welches den Zugang zu Nachrichteninhalten auf digitalen Kanälen kontrolliert und steuert. Hierbei unterscheidet die digitale Bezahlschranke zwischen Lesern, die für den Zutritt zu Nachrichteninhalten bezahlt haben (d. h. Kunden) und Lesern, die für diesen Zutritt nicht bezahlt haben (d. h. Besuchern). In Abbildung 2 ist der grundlegende Mechanismus der Bezahlschranke dargestellt.

Abbildung 1

Die digitale Bezahlschranke



Quelle: eigene Grafik

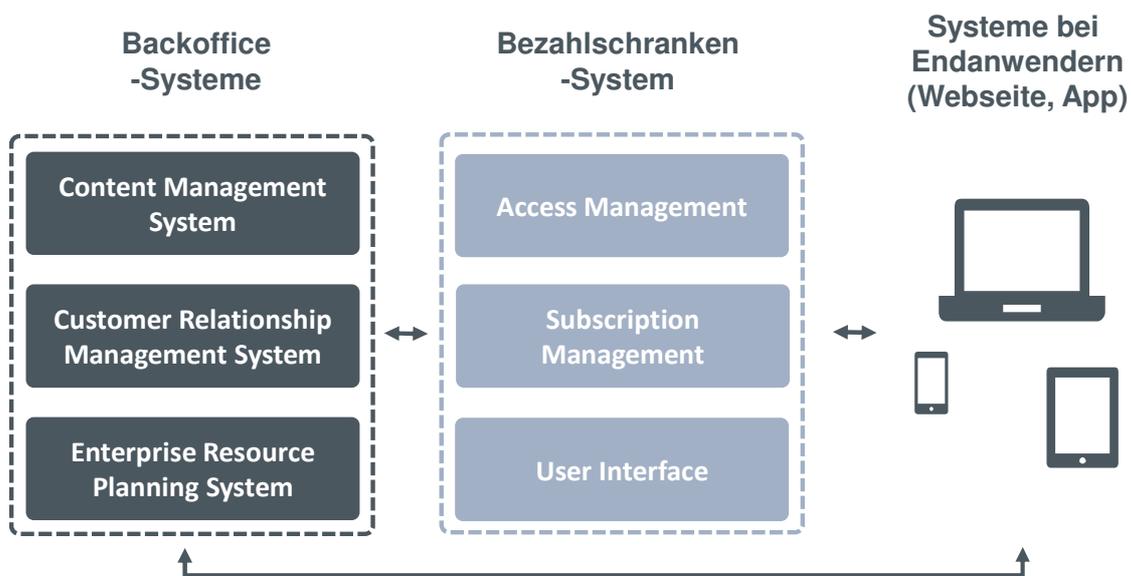
2.1.2 Technische Aspekte

Das zugrundeliegende System einer Bezahlschranke ermöglicht es, den Zugang zu Nachrichteninhalten auf digitalen Kanälen zu beschränken. Eine notwendige Voraussetzung ist, dass Nutzer als Kunden oder Besucher identifiziert werden können. Um die technische Funktionalität einer Bezahlschranke besser zu verstehen hilft es, sich die Systemarchitektur von Zeitungsverlagen und die zentralen Aufgaben einzelner Systeme genauer anzuschauen.

Das System hinter einer Bezahlschranke wird in die bestehende Systemarchitektur von Zeitungsverlagen integriert. Unabhängig von der Beschränkung des Zugangs zu Nachrichteninhalten betreiben Verlagshäuser zumeist ein Content Management System (zur Erstellung, Bearbeitung und Organisation von Nachrichteninhalten), ein Customer Relationship Management System (zur systematischen Gestaltung der Kundenbeziehungen, insbesondere Abonnenten) und ein Enterprise Resource Planning System (zur Organisation des Medienvertriebs). Das System der Bezahlschranke kann zum einen als eigenständiges Modul in die Systemarchitektur von Zeitungsverlagen integriert oder als Plug-In im Content Management System installiert werden. Das Bezahlschrankensystem steht in kontinuierlichem Datenaustausch mit den bestehenden Systemen.

Abbildung 2

Die vereinfachte Systemarchitektur von Zeitungsverlagen mit integrierter Bezahlschranke



Quelle: eigene Grafik

Die Bezahlschranke erfüllt hierbei mindestens die folgenden drei zentralen technischen Funktionen. In der ersten Funktion werden Nutzer auf der Nachrichtenwebseite identifiziert (z. B. über Cookies oder über JavaScript-Funktionalitäten) und eine Entscheidung getroffen, ob Nutzer den erwünschten Inhalt anschauen dürfen oder nicht. Diese Autorisierung erfolgt nach festgelegten Regeln. Falls die Bezahlschranke dem Besucher der Webseite den Zugriff verwehrt, wird der Besucher darum gebeten, sich durch ein Login-Menü einzuwählen. Bei erfolgreichem Login ist der Besucher als Kunde identifiziert und darf den Inhalt lesen, andernfalls bleibt der Zugriff verwehrt. Die zweite Funktion regelt die Zugangsberechtigung auf digitalen Kanälen. Hierzu zählt z. B. die Klassifikation von Nachrichteninhalten in kostenfreie und kostenpflichtige Artikel oder die Zugangsbeschränkung in Abhängigkeit vom Besucherverhalten, z. B. der Anzahl bereits gelesener Artikel oder der

verbrachten Zeit. Die dritte zentrale Funktion stellt eine Schnittstelle zu verschiedenen Zahlungsmethoden dar. Hierzu zählen unter anderem die herkömmliche Bezahlung mit Kreditkarte oder die Weiterleitung zu Bezahlern wie PayPal.

Add-on: Bezahlschrankenumgehung und Datenverwendung

In der Realität zeigt sich heutzutage, dass einige Bezahlschranken noch leicht zu umgehen sind. Nutzer können mittels Paywall-Blockern das auslösende JavaScript der Bezahl-schranke blockieren oder durch das eigenständige Löschen von Cookies die Erfassung des eigenen Nutzerverhaltens (z. B. die Zahl der bereits gelesenen Artikel) erschweren. Diese Umgehung der Bezahlschranke ist bei fest klassifizierten Inhalten als kostenpflichtige Zeitungsartikel nur bedingt und umständlicher möglich. Das Betreiben eines Bezahlschranken-Systems bietet Nachrichtenverlagen die Möglichkeit der Datenverwendung. Neben allgemeinen Besucherdaten können personenbezogenen Kundendaten, z. B. zur verbesserten Ausspielung von Nachrichteninhalten, verwendet sowie höhere Margen von werbetreibenden Unternehmen für eine kundenspezifische Werbeansprache gefordert werden.

Die vielfältigen Funktionalitäten der Zugangsbeschränkung von Nachrichteninhalten ergeben unterschiedliche Konfigurationen der Bezahlschranken, von denen sich einige als feste Modelle am Markt etabliert haben. Die bekanntesten Bezahlschrankenmodelle werden im folgenden Kapitel beleuchtet.

2.2 Ausgestaltungsformen von Bezahlschranken und ihre Verbreitung

2.2.1 Eine grundlegende Taxonomie und die vier häufigsten Modelle

Basierend auf dem zugrundeliegenden System können Zeitungsverlage aus einer Vielzahl von Konfigurationsmöglichkeiten auswählen, um ihre Bezahlschranke zu gestalten. Sie können ihre Bezahlschranken anhand von zwei Dimensionen konfigurieren: der nutzungsabhängigen und der nutzungsunabhängigen Zugangsbeschränkung. In Abbildung 3 sind die bekanntesten Modelle dargestellt, auf die im Folgenden näher eingegangen wird.

Metered Modell

Die in den USA am weitesten verbreitete Bezahlschranke ist das Metered Modell. Dieses Modell erlaubt Besuchern der Webseite, in einer vordefinierten Zeitperiode auf eine bestimmte Anzahl an Nachrichteninhalten, d. h. in Abhängigkeit von der Nutzung des Besuchers, zuzugreifen. In der Regel erlaubt das Metered Modell einen kostenlosen Zugriff auf fünf bis 20 Zeitungsartikel im Monat. Die Auswahl an freien Artikeln wird hierbei nicht eingeschränkt.

Premiummodell

Im Gegensatz zum Metered Modell ist das Premiummodell zwar in den USA kaum verbreitet, erfreut sich jedoch in Europa, unter anderem in Deutschland und Frankreich, großer Beliebtheit. In diesem Modell werden, unabhängig von der Nutzung, bestimmte Artikel vom Zeitungsverlag hinter der Bezahlschranke positioniert. Als kostenpflichtig werden in

der Regel solche Artikel eingestuft, die vom Leser als besonders wertvoll eingeschätzt werden. Dazu zählen exklusive Inhalte des Zeitungsverlags, Nachrichtenartikel, die mit hohem Aufwand produziert wurden, oder Artikelthemen, die sich in der Vergangenheit als gute Konvertierungstreiber zur Umwandlung von Besuchern in Kunden ausgezeichnet haben. Außerdem werden bestimmte Nachrichtenrubriken, wie z. B. tiefgreifende Analysen zu politischen, wirtschaftlichen oder kulturellen Themen, häufig von Besuchern als wertvoll eingestuft und dementsprechend gezielt, je nach Leserschaft des Zeitungsverlags, hinter der Bezahlschranke positioniert. Mit diesen als wertvoll eingestuften Inhalten können sich Zeitungsverlage zudem von Wettbewerbern unterscheiden. Die Anzahl frei zugänglicher Zeitungsartikel wird in diesem Modell nur indirekt, über den Anteil an den insgesamt veröffentlichten Zeitungsartikeln, eingeschränkt.

Hartes Modell

Das Harte Modell der Bezahlschranke (auch Hard Paywall) lässt Besucher keinen Nachrichteninhalte in vollem Umfang kostenlos aufrufen. Häufig können jedoch der erste Absatz oder die einleitenden Sätze des Nachrichtenartikels gelesen werden, bevor die Bezahlschranke erscheint.

Spendenmodell

Im Vergleich zu den zuvor vorgestellten Modellen einer Bezahlschranke limitiert das Spendenmodell den Zugriff auf Nachrichteninhalte nicht. Besucher werden jedoch dazu aufgefordert, durch eine Spende, z. B. in Form einer einmaligen oder wiederkehrenden freiwilligen Bezahlung, den Betrieb des Nachrichtenangebots zu unterstützen. Diese Aufforderung kann als eingblendeter Banner oder einer Einbettung in den Text des jeweiligen Nachrichtenartikels umgesetzt werden. So fordert z. B. die taz ihre Leser am Ende des Artikels dazu auf, den Wert, den sie dem vorliegenden Artikel beimessen, zu spenden. Die Entscheidungsmacht über eine Bezahlung wird in diesem Modell dementsprechend an den Leser übergeben. Die Reichweite der Webseite des Nachrichtenverlags wird durch das Spendenmodell nicht eingeschränkt. Streng genommen handelt es sich hierbei also nicht um eine echte Bezahlschranke. Aufgrund der vereinzelt erfolgreichen Anwendung dieser Variante (z. B. The Guardian, Wikipedia) verdient sie dennoch Berücksichtigung als mögliche Erlösquelle.

Weitere Modelle

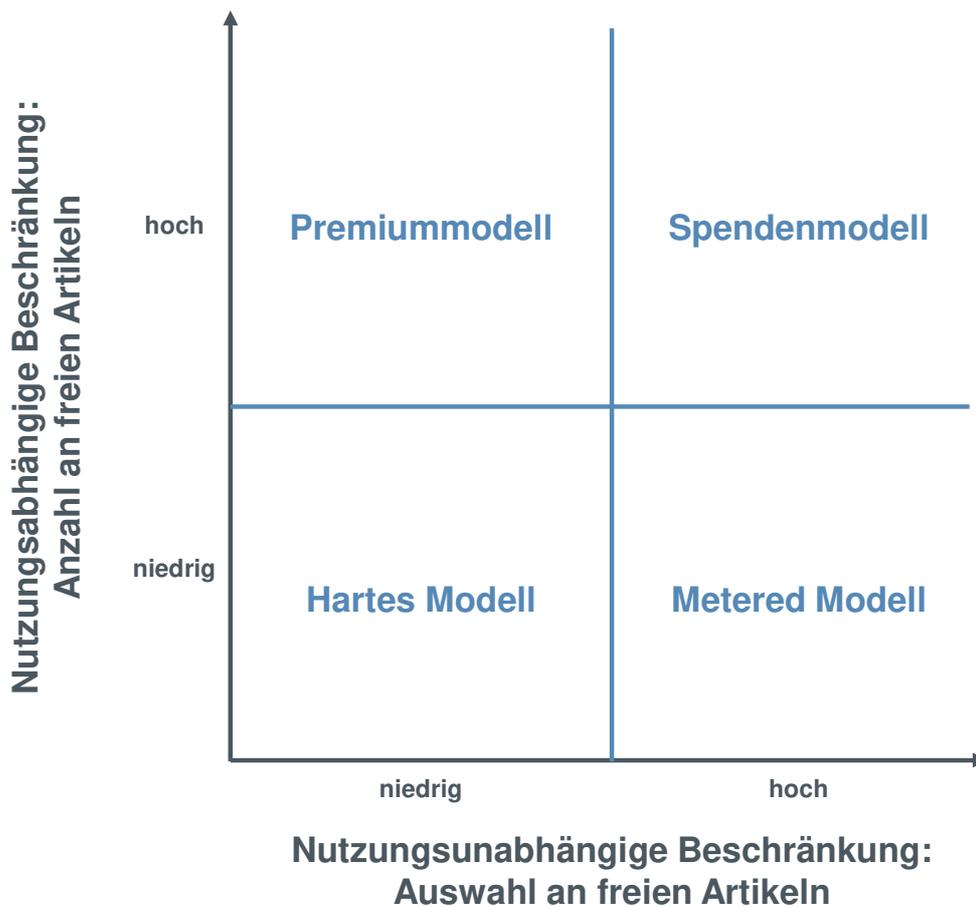
Das Metered und das Premiummodell können auch in Kombination genutzt werden. Die resultierende Bezahlschranke wird als *Mixed Modell* bezeichnet. Ein weiteres Modell beschränkt den Zugang zu Nachrichteninhalten nutzungsabhängig anhand der Zeit, die Besucher auf der Webseite sind. Ein weiteres neuartiges Bezahlschrankenmodell erlaubt einen freien Zugang zu Nachrichteninhalten für einen bestimmten Zeitraum nach deren Veröffentlichung. Nach Ablauf dieses Zeitraums, z. B. einer Stunde, können Leser die Nachrichteninhalte nur noch kostenpflichtig aufrufen.

Die Preisermittlung des Zugangs zu digitalen Nachrichteninhalten birgt Herausforderungen, da man nicht einfach nach einem „Kosten-Plus“-Ansatz den passenden Preis ermitteln kann, sondern den Zugang abhängig von der Wertschätzung der Konsumenten kalibrieren sollte. Als Mechanismus der Preissetzung hat sich das Abonnement etabliert. In seltenen

Fällen können auf Nachrichtenwebseiten Zutritte für einzelne Nachrichteninhalte gekauft werden. Die Vielfalt an Konfigurationsmöglichkeiten verdeutlicht, dass Zeitungsverlage heutzutage immer noch experimentieren, um das optimale Bezahlschrankenmodell zu finden.

Abbildung 3

Übersicht der gängigen Modelle von Bezahlschranken



Quelle: eigene Grafik

2.2.2 Die Bezahlschranken-Landschaft in Bayern

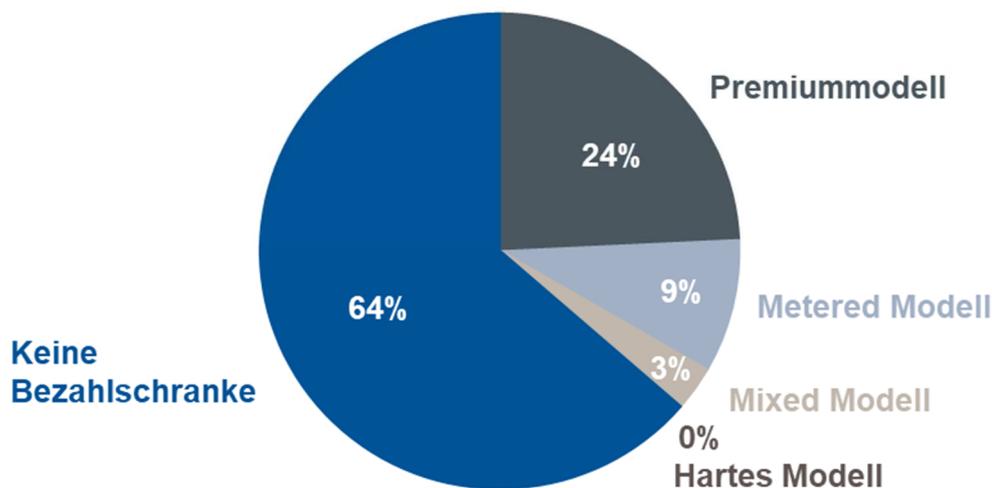
Laut Marktdaten des Bundesverbands Deutscher Zeitungsverleger (BDZV) nutzten 214 deutsche Zeitungsverlage im Dezember 2018 eine Bezahlschranke. Die mit Abstand beliebteste Variante ist mit 70 Prozent hiernach das Premiummodell, gefolgt vom Metered Modell (17 Prozent) und dem Harten Modell (acht Prozent). Vereinzelt entscheiden sich

Zeitungsverlage für ein Mixed Modell (fünf Zeitungsverlage) oder ein Spendenmodell (drei Zeitungsverlage).

Zum Vergleich dieser deutschlandweiten Studie ist in Abbildung 4 die Verbreitung der Bezahlschrankenmodelle bei 33 lokalen bis überregionalen Webseiten von in Bayern ansässigen Zeitungsverlagen dargestellt. In Einklang mit den Marktdaten des BDZV zeigt sich, dass auch in Bayern das Premiummodell am häufigsten angewendet wird (24 Prozent; 67 Prozent der Bezahlschranken), gefolgt vom Metered Modell (neun Prozent; 25 Prozent der Bezahlschranken). Das Harte Modell wurde in keiner der untersuchten Webseiten verwendet. Die Menge der freien Artikel im Vergleich zur gesamten Anzahl an Artikeln auf der Webseite unterschied sich jedoch enorm. So können manche Premiummodelle als sehr streng eingestuft werden. Insgesamt wurde in Bayern nur bei 36 Prozent der untersuchten Verlage eine Bezahlschranke identifiziert. Das Mixed Modell fand in unserer Untersuchung einmal Verwendung.

Abbildung 4

Verbreitung der Bezahlschrankenmodelle in Bayern, Juli 2019



Quelle: eigene Grafik

2.3 Was wir aus der Forschung zu Bezahlschranken wissen

Eine Vielzahl von Studien aus der akademischen Forschung stellen einen negativen Einfluss der Einführung einer digitalen Bezahlschranke auf die Besucherzahl der Webseite und dementsprechend auf digitale Werbeeinnahmen fest. Die erfreuliche Neuigkeit für Zeitungsverlage ist jedoch, dass nach einer aktuellen Studie von Pattabhiramaiah und

Grundlagen

Kollegen der Gesamteinfluss, unter Berücksichtigung der Auswirkung einer Bezahlschrankeneinführung, auf den traditionellen Print-Kanal und den digitalen Kanal positiv sein kann. Die Forscher finden zwar auch einen negativen Einfluss auf die Besucherzahlen auf der Webseite, jedoch einen stärkeren positiven Effekt auf die Printerlöse, da Konsumenten die Nachrichten aus der Zeitung nicht mehr kostenlos im Internet lesen können, d. h. es verringert sich die Kannibalisierung durch den digitalen Kanal.

Zur Auswirkung der vorgestellten Bezahlschrankenmodelle gibt es bis heute nur vereinzelt Erkenntnisse aus der Forschung. Erste Ergebnisse zeigen, dass eine verringerte Anzahl sowie eine breitere Auswahl an freien Artikeln auf der Webseite die Konvertierungsrate von Besuchern zu zahlenden Kunden positiv beeinflussen kann. Zudem wurde in einer Studie von Lambrecht und Misra ein positiver Effekt auf generierte Erlöse nachgewiesen, indem mehr freie Inhalte in Zeiträumen hoher Nachfrage angeboten werden (z. B. bei Wahlen). Hieraus lässt sich schließen, dass Nachrichtenverlage die Menge an kostenlosen Inhalten in Abhängigkeit von Nachfrageentwicklungen anpassen sollten.

3 Fallbeispiele (inter)nationaler Zeitungsverlage

Digitalstrategien und Bezahlschrankenmodelle im Vergleich

Basierend auf den bisherigen Überlegungen sollen im Folgenden ausgewählte Fallbeispiele vorgestellt werden. Die Auswahl der Fallbeispiele soll eine Bandbreite an nationalen und internationalen Zeitungsverlagen präsentieren, die unterschiedliche Digitalstrategien und Bezahlschrankenmodelle verfolgen.

Neben den in Kapitel 2 eingeführten Aspekten werden darüber hinaus, insbesondere bei den nationalen Fallbeispielen, weiterführende Fragestellungen analysiert. Hierzu zählen unter anderem die Bepreisung, die Bestimmung von freien und kostenpflichtigen Inhalten sowie die bisherige ökonomische Auswirkung der Einführung und Umstellung einer Bezahlschranke. Während die Informationen zu den internationalen Quellen insbesondere aus Sekundärquellen stammen, basiert die Analyse der nationalen Fälle vor allem auf Interviews.

3.1 Internationale Fallbeispiele

3.1.1 The New York Times

The New York Times (NYT) ist nicht nur eine der weltweit bekanntesten Zeitungen, sondern auch internationaler Vorreiter und viel beachtetes Beispiel für die Einführung einer Bezahlschranke. Ein großer Teil der wissenschaftlichen Studien zu Bezahlschranken stützen ihre Erkenntnisse auf Zahlen der *NYT*. Die *NYT* nutzt seit 2011 eine Bezahlschranke nach dem Metered Modell. Die spezifische Konfiguration wurde in ausführlichen Marktstudien durch die Unternehmensberatung McKinsey erarbeitet. Zu Beginn erlaubte die Bezahlschranke ohne Abonnement Zugriff auf 20 beliebige Artikel pro Monat. Alle Abonnenten der gedruckten Ausgabe erhielten unbeschränkten Zugriff auf die Webseite, zudem waren auch nach Nutzung der 20 Freiartikel kostenlose Zugriffe über Suchmaschinen und soziale Netzwerke auf weitere Artikel möglich. Das günstigste Abonnement für die Webseite kostete 15,00 \$ im Monat.

Die Konfiguration der Bezahlschranke unterschied sich stark von einem ersten Versuch der *NYT*, die Nutzung der Webseite zu bepreisen. Im Jahr 2005 hatte die Zeitung unter dem Namen „TimesSelect“ unter anderem das Archiv und die Kolumnen mit 7,95 \$ pro Monat bzw. 49,95 \$ pro Jahr bepreist. Nachdem die *NYT* innerhalb weniger Monate über 100.000 Digitalabonnenten gewinnen konnte, flachte das Wachstum von „TimesSelect“ schnell ab. Zudem waren die Kolumnisten aufgrund ihrer stark beschnittenen Reichweite unzufrieden mit der Bezahlschranke. Zwei Jahre nach ihrer Einführung hob die *NYT* diese Bezahlschranke daher wieder auf.

Mit der Bezahlschranke nach dem Metered Modell ist die *NYT* deutlich erfolgreicher. Etwa ein Jahr nach der Einführung hatten 500.000 Nutzer der Webseite ein Digitalabonnement abgeschlossen. Inzwischen sind es mehr als 3,4 Millionen. Über die Zeit gestaltete die *NYT* ihre Bezahlschranke zunehmend restriktiv. Bereits ein Jahr nach der Einführung kürzte die Zeitung die Anzahl der Freitartikel von 20 auf zehn und im Jahr 2017 schließlich von zehn auf fünf. Der Preis für das günstigste Abonnement verringerte sich hingegen auf derzeit 2,00 \$ pro Woche. Auch aufgrund der Digitalabonnements erwirtschaftet die *NYT* inzwischen 40 Prozent ihrer Einnahmen über digitale Kanäle.

3.1.2 Le Monde

Le Monde ist die nach Auflage zweitgrößte überregionale Tageszeitung in Frankreich und hatte im Jahr 2018 eine bezahlte Auflage von 288.435 Stück, was eine Steigerung von 1,3 Prozent gegenüber dem Vorjahr bedeutete. Auf ihrer Webseite setzt die Zeitung eine Bezahlschranke nach dem Premiummodell ein. In den letzten zwei Jahren fokussierte *Le Monde* ihre Onlineaktivitäten auf die Steigerung von Vertriebsumsätzen. Neben einer verbesserten Technik und einem neuen Design experimentierte *Le Monde* auch mit dem Anteil an zahlungspflichtigen Artikel. Nachdem die Redaktion ursprünglich ein Drittel der Artikel hinter der Bezahlschranke platzierte, erhöhte *Le Monde* diesen Anteil sukzessive. Ab einem Anteil von 40 Prozent stellten sich jedoch negative Auswirkungen auf die Leserzahlen ein. Daher sind nun etwa 37 Prozent der Artikel auf der Webseite zahlungspflichtig. Zudem senkte *Le Monde* den Preis für ein monatliches Abonnement von 17,90 € auf 9,99 €. Mit diesen Maßnahmen konnte *Le Monde* die Zahl der rein digitalen Abonnements im Jahr 2018 um 20 Prozent auf 180.000 steigern. Diese tragen insgesamt 55 Prozent der gesamten Digitalumsätze bei.

3.1.3 BILD

Mit einer bezahlten Auflage von 1.510.158 Stück im zweiten Quartal 2019 hat die überregionale Tageszeitung *BILD* die größte Auflage in Deutschland. Mit *BILDplus* führte der Mutterkonzern Axel Springer im Juni 2013 eine Bezahlschranke nach dem Premiummodell ein. *BILD* verfolgt die Strategie, den Großteil der Nachrichteninhalte kostenlos zur Verfügung zu stellen, um so, mit einer Reichweite von mehr als 24 Millionen monatlichen Nutzern, zahlreiche Leser auf der Webseite anzusprechen. Neben exklusiven Inhalten und Artikelthemen, die sich in der Vergangenheit als gute Konversionstreiber ausgezeichnet haben, und welche *BILD* prominent auf der Webseite positioniert, bietet der Nachrichtenverlag zudem weitere Inhaltsformate hinter der Bezahlschranke an. Hierzu zählen z. B. Zusammenfassungen der Fußballbundesliga in Form von Videos.

Zu Beginn startete *BILDplus* mit sechs verschiedenen Tarifmöglichkeiten mit monatlichen Gebühren zwischen 4,99 € und 17,99 €. Ein Jahr später senkte *BILD* die Auswahl auf zwei Tarife: dem Digitalzugang und dem Premiumzugang inklusive E-Paper. Der Preis für den einfachen Zugang beträgt zurzeit 3,99 € pro Monat im ersten Jahr und 7,99 € im zweiten Jahr (August 2019). Die Vereinfachung dieser Tarifauswahl hatte laut *BILD* einen direkten

positiven Effekt auf die Konversionsneigung der Webseitenbesucher. Mit über 400.000 Digitalabonnenten zählt *BILDplus* heute nach Abonnentenzahlen zu einem der erfolgreichsten kostenpflichtigen Digitalangebote weltweit.

3.2 Fallbeispiele aus Bayern

3.2.1 Süddeutsche Zeitung

Die *Süddeutsche Zeitung (SZ)* ist mit einer bezahlten Auflage von 337.732 Stück (Quartal 2, 2019) eine der großen deutschen überregionalen Tageszeitungen. Im Jahr 2015 führte die SZ auf ihrer Webseite eine Bezahlschranke unter dem Namen *SZ Plus* ein, um neben der Werbefinanzierung ein zweites Standbein zur Generierung von Erlösen aus dem digitalen Geschäft zu etablieren. Innerhalb weniger Monate nach Einführung der Bezahlschranke erreichte die SZ eine Zahl von Digitalabonnenten im mittleren fünfstelligen Bereich.

Bei der Bezahlschranke handelt es sich um ein Mixed Modell, genauer einer Kombination aus dem Metered Modell und dem Premiummodell. In diesem Modell können Besucher zehn Artikel in der Woche frei lesen. Die SZ beschränkt zudem den Zugang zu ausgewählten Artikeln, die nur von *SZ Plus*-Abonnenten gelesen werden können. Neben einem im Vergleich zur Konkurrenz höher bepreistem Digitalzugang von 36,99 € pro Monat, kann ebenfalls ein Tagespass für 1,99 € erworben werden.

Für ein Mixed Modell hat man sich bei der SZ entschieden, um die Bezahlschranke auf das Leserverhalten im digitalen Kanal anpassen zu können. Die Bezahlschranke erlaubt es der SZ, an zwei Stellschrauben drehen zu können: der Menge an kostenfrei verfügbaren Artikeln und dem Inhalt der nicht kostenfreien Artikeln. Zudem zeigt sich, dass neben der relativ leicht zu umgehenden Mengenbeschränkung (z. B. durch das Löschen von Cookies) vom Konsumenten als wertvoll wahrgenommene Artikel („die eine Geschichte“) die Konvertierungsrate und schlussendlich den Abschluss eines Abonnements am stärksten beeinflussen. Für die Auswahl der kostenpflichtigen Artikel hat die SZ ein eigenes Team, welches diese anhand der eingeschätzten Wertigkeit, z. B. exklusive, aufwendige Artikel sowie anhand von vergangenen Nutzerdaten, manuell hinter die Bezahlschranke setzt. Das täglich kostenpflichtige Angebot soll hierbei die Vielseitigkeit der SZ widerspiegeln.

3.2.2 Augsburger Allgemeine

Die *Augsburger Allgemeine (AA)* gehört zu den größten Tageszeitungen in Bayern. Im Verbund mit dem Allgäuer Zeitungsverlag beträgt die Auflage im zweiten Quartal 2019 295.329 Stück. Seit September 2018 nutzt die AA ein Premiummodell mit dem Ziel, ihr kostenpflichtiges Angebot auf der Webseite besser steuern und anpassen zu können. Das Digitalabonnement kostet zurzeit 9,99 € im Monat. Nach dem ersten halben Jahr zeigen sich erfreulich Rückmeldungen: Konsumenten bewerten die Transparenz der mit „Plus +“ gekennzeichneten kostenpflichtigen Artikel als positiv und Redakteure schätzen die

Anerkennung der Contentwertigkeit von Artikeln. Für die AA bedeutet die Einführung des Premiummodells kontinuierliche Erkenntnisgewinne über das Leseverhalten.

Vor dem Einsatz des Premiummodells hatte die AA im Dezember 2013 ein Metered Modell implementiert. Zunächst konnten zehn Artikel pro Monat und nach erfolgreicher Registrierung weitere zehn Artikel frei gelesen werden. Nach weiterem Anpassen der Bezahlschranke zu fünf freien Artikeln nach Registrierung entschied sich die AA im Herbst 2018 für den Wechsel zu einem Premiummodell. Um dem stagnierenden Abonnentenzuwachs auf der Webseite sowie einer gleichbleibenden Reichweite im Metered Modell entgegenzuwirken, möchte man künftig kunden- und segmentgesteuert kostenpflichtige und freie Inhalte anbieten. Hierbei eignet sich das Premiummodell aufgrund der Möglichkeit zur eigenständigen Auswahl an kostenpflichtigen Inhalten besonders gut. Angesichts des vorher sichergestellten Funktionsumfangs der Content Management Systems (CMS) stellte die technische Umstellung des Bezahlschrankenmodells keine große Herausforderung für die AA dar.

Zurzeit findet bei der AA der Aufbau eines „Conversion Teams“ statt, welches als Schnittstelle zwischen Online Redaktion und Produktentwicklung die Bezahlschrankenstrategie sowie die Optimierung des Bezahlschrankenmodells weiterentwickeln soll. Mit Hilfe von AB-Testing zählt hierzu z. B. die Identifikation von freien und kostenpflichtigen Artikeln. Erste Erkenntnisse verdeutlichen, dass insbesondere exklusive, lokale Nachrichten (z. B. Themenbereich Kulturgeschichte) von Lesern der Webseite zahlungswillig nachgefragt werden.

3.2.3 Mittelbayerische Zeitung

Die regionale *Mittelbayerische Zeitung (MZ)* mit Sitz in Regensburg weist im zweiten Quartal 2019 eine bezahlte Auflage von 101.826 Stück auf. Neben der AA wechselte auch die MZ im Oktober 2018 von einem sehr strengen Metered Modell mit nur vier freien Artikeln im Monat zu einem Premiummodell mit der Bezeichnung „M Plus“. Das Digitalabonnement ist ebenfalls mit 9,99 € im Monat bepreist. Das neue Premiummodell sorgte nach kurzer Zeit für einen positiven Aufwärtstrend der Abonnementzahlen. Diese befinden sich aktuell im mittleren vierstelligen Bereich.

Inspiziert von skandinavischen Medienhäusern befindet sich die MZ zurzeit im Umbau. Durch den Aufbau von Datenanalysekompetenzen werden Entscheidungsprozesse mehr und mehr durch Kennzahlen getrieben. So werden neben klassischen Determinanten zur Entscheidung, welche Inhalte im Premiummodell kostenpflichtig sind (u. a. Exklusivität, Tiefe und Aufwand der Recherche, Regionalität), verstärkt datenbasierte Determinanten verwendet: freie Artikel, die von Konsumenten detailliert gelesen werden (hier gemessen anhand der Verweildauer auf der Webseite) oder: die MZ schiebt Artikel, die besonders häufig angeklickt werden, nachfolgend hinter die Bezahlschranke. Mit diesen Instrumenten soll, durch das bessere Verständnis über Besucherpräferenzen, die Konversionsrate von Nutzern durch gezielte Anpassungen der Bezahlschranke erhöht werden.

Die Personalisierung von Nachrichteninhalten bzw. deren Ausspielung auf der Webseite, wie es z. B. die amerikanische Washington Post anbietet, ist für die MZ noch Zukunftsmusik. In diese Richtung möchte man sich in den nächsten Jahren jedoch entwickeln.

3.3 Zusammenführen der Erkenntnisse

Grundsätzlich zeigt die Betrachtung der Fallbeispiele, dass noch keine etablierten Best Practices für die Einführung einer Bezahlschranke bestehen (siehe Tabelle 1).

Tabelle 1

Übersicht der Fallbeispiele

| | NYT | Le Monde | BILD | SZ | AA | MZ |
|---|------------------------------------|---------------|---------------|-------------------------|-----------------------------------|--------------------------|
| Erstes Bezahlschrankenmodell (freie Artikel) | Premiummodell | Premiummodell | Premiummodell | Mixed Modell (10/Woche) | Metered Modell (10, dann 5/Monat) | Metered Modell (4/Monat) |
| Aktuelles Bezahlschrankenmodell (freie Artikel) | Metered Modell (20, dann 5/ Monat) | Premiummodell | Premiummodell | Mixed Modell (10/Woche) | Premiummodell | Premiummodell |
| Zeitpunkt der Erst-Einführung | 2005 | 2013 | 2013 | 2015 | 2013 | 2015 |
| Preis (monatlich) | ca. 8 \$ | 9,99 € | 3,99 € | 36,99 € | 9,99 € | 9,99 € |

Während im amerikanischen Raum das Metered Modell dominiert und, wie im Falle der NYT, auch erfolgreich eingesetzt wird, bevorzugen europäische Zeitungsverlage das Premiummodell. In der Ausgestaltung der verwendeten Bezahlschrankenmodelle befinden sich viele Zeitungsverlage in einer Lern- und Experimentierphase. Eine entscheidende Frage in beiden Modellen ist, wie viele Inhalte kostenfrei zur Verfügung stehen sollten. Für das Metered Modell zeigt sich, dass die betrachteten Zeitungen die Anzahl der freien Artikel entweder im Zeitverlauf verringert haben (z. B. NYT und AA) oder gleich mit einer vergleichsweise geringen Anzahl in den Markt gegangen sind (MZ). Im Vergleich dazu kam *Le Monde* für das Premiummodell zu dem Schluss, dass der optimale Anteil an kostenpflichtigen Artikeln bei 37 Prozent liegt. Hinzu kommt für das Premiummodell die Frage, welche Artikel kostenpflichtig sein sollten. Zwei Faktoren für diese Entscheidung sind in den betrachteten Fällen die Exklusivität eines Artikels (für Lokalzeitungen betrifft dies dementsprechend meist lokale Inhalte) sowie der Aufwand für dessen Erstellung. Alle betrachteten Fälle mit Premiummodell waren derzeit darum bemüht, über den Aufbau von Technologien und Kompetenzen in der Datenanalyse genauere Erkenntnisse über das Nutzerverhalten zu generieren. So werden bei der MZ Artikel basierend auf Kennzahlen wie der Lesetiefe als kostenpflichtige Artikel eingestuft.

Deutliche Unterschiede zwischen den Fällen sind in der Bepreisung des Abonnements erkennbar. Die zwei internationalen Fallbeispiele haben ihre Preise im Laufe der Zeit auf

Fallbeispiele (inter)nationaler Zeitungsverlage

monatlich 9,99 € (*Le Monde*) und wöchentlich 2,00 \$ (*NYT*) gesenkt. Vergleichbare Preise verlangen die *AA* und die *MZ*. Demgegenüber setzt die *SZ* mit 36,99 € pro Monat auf eine Hochpreisstrategie. Mit dem geringsten Preis von 3,99 € im Monat setzt *BILD* zurzeit unter Berücksichtigung einer Preisreduzierung von 50 Prozent auf den Abonnementpreis im ersten Jahr auf eine Niedrigpreisstrategie.

4 Erkenntnisse aus anderen Branchen

Erlösmodelle in den Medienmärkten

4.1 Erlösmodelle für Ton- und Videoinhalte

Während der Zeitungsmarkt nach wie vor stetig sinkende Umsätze zu verzeichnen hat, steigen die Umsätze in anderen Medienmärkten inzwischen wieder. Hierzu zählen die Märkte für Ton- und Videoinhalte, die von der steigenden Popularität des abonnementbasierten Streamings von Inhalten profitieren. Exemplarisch für solche Dienste sind die Anbieter Spotify (Musik) und Netflix (Video) zu nennen. Die Verschiebung in diesen Märkten von Erlösmodellen auf Basis des Einzelverkaufs oder der Leihe von Inhalten hin zu Abonnements ist auch für den Zeitungsmarkt interessant, da viele Zeitungen für ihre digitalen Erlösmodelle ebenfalls auf Abonnements setzen. Im Folgenden soll daher ein Vergleich zwischen den Erlösmodellen der Streamingdienste sowie den Bezahlschranken im Zeitungsmarkt gezogen werden.

Für diesen Vergleich ist zunächst zu fragen, ob Nutzern eine kostenlose Version des Dienstes zur Verfügung gestellt wird. Dies ist für Spotify, nicht jedoch für Netflix der Fall. Anders als die bisher betrachteten Bezahlschranken schränkt Spotify jedoch nicht die Auswahl der Inhalte, sondern die Funktionalität des Dienstes ein. So können Nutzer mit einem Abonnement Musik für die Nutzung ohne Internetzugang verfügbar machen und erhalten die Musik in einer besseren Qualität. Zudem wird Abonnenten keine Werbung zwischen verschiedenen Songs ausgespielt. Möchten Nutzer Zugang zum vollen Funktionsumfang haben, haben sie die Wahl zwischen einem Einzelabonnement für 9,99 € im Monat oder einem Familienabonnement mit bis zu sechs Nutzern für 14,99 €. Studenten können ein Einzelabonnement für 4,99 € im Monat abschließen.

Netflix bietet demgegenüber seine Inhalte ausschließlich Abonnenten an. Nutzer haben aber die Wahl zwischen drei verschiedenen Abonnements (Basis für 7,99 € im Monat, Standard für 11,99 € und Premium für 15,99 €), die sich durch die Zahl der gleichzeitig nutzbaren Geräte (eins, zwei und vier) sowie die maximal verfügbare Videoqualität (SD, HD und Ultra-HD) unterscheiden. Sowohl Netflix als auch Spotify bieten Nutzern die Möglichkeit, ihre Dienste mit vollem Funktionsumfang 30 Tage lang kostenlos zu testen, und ermöglichen Abonnenten jederzeit eine Kündigung zum Ablauf des aktuellen Vertragsmonats.

4.2 Ableitungen für den Zeitungsmarkt

Die Erlösmodelle der führenden Streamingdienste für Ton- und Videoinhalte halten auch für Zeitungen interessante Ansätze bereit. Dies betrifft insbesondere das Angebot von Abonnements für mehrere Nutzer sowie den erweiterten Funktionsumfang und den Verzicht auf Werbung für zahlende Abonnenten. Die weit verbreitete Nutzung von Adblockern

Erkenntnisse aus anderen Branchen

weist seit längerem auf eine stark ablehnende Haltung mancher Nutzer gegenüber Werbung hin. Daher ist es eine lohnende Überlegung, auf das Ausspielen von Werbung gegen einen entsprechenden Aufpreis zu verzichten. Der IT-News Dienst Golem bietet zum Beispiel ein entsprechendes Abonnement für 3,00 € im Monat an. Zahlende Nutzer sind für die Werbewirtschaft jedoch besonders attraktiv, da die Authentifizierung dieser Nutzer in der Regel auch die Erfassung ihres Konsumverhaltens ermöglicht. Das Angebot von Abonnements für mehrere Nutzer trägt wiederum der Tatsache Rechnung, dass eine Zeitung mit verschiedenen Inhalten auch verschiedene Nutzergruppen anspricht. Interessant ist zudem die Frage, welche Funktionalitäten für Nutzer von digitalen Zeitungsangeboten einen solchen Mehrwert bieten, dass sie einen Anreiz zur Bezahlung setzen. So lässt sich die Auflösung der Inhalte im Gegensatz zu reinen Video- oder Audioangeboten bei Zeitungen nur schwierig als Differenzierungsmerkmal verwenden. Andere Möglichkeiten bestehen jedoch in Bezug auf den fließenden Wechsel zwischen verschiedenen Geräten (z. B. das Weiterlesen eines Textes auf dem Mobiltelefon, den man zuvor auf einem Rechner zu lesen begonnen hat) sowie der Personalisierung des Angebots. Im Gegensatz zu den Streamingdiensten versuchen viele Zeitungen auch den Digitalen Kunden über längere Abonnementlaufzeiten an sich zu binden und bieten dafür zum Teil deutlich reduzierte Abonnementpreise an. Dies birgt jedoch die Gefahr, eine gegebenenfalls hohe Zahlungsbereitschaft überzeugter Nutzer nicht optimal abzuschöpfen.

5 Fazit

Kernthesen über Funktion und Verbreitung von Bezahlschranken

Zum Abschluss sollen die gesammelten Erkenntnisse zu Funktion und Verbreitung von Bezahlschranken, deren unterschiedlichen Konfigurationsmöglichkeiten sowie den Einblicken in die Erlösgenerierung in anderen Medienbranchen in fünf Kernthesen zusammengefasst werden:

1. *Die Eignung des jeweiligen Bezahlschrankenmodells hängt vom Angebot des Nachrichtenverlags ab.*

Die wohl grundlegendste Frage für Zeitungsverlage in Bezug auf den Einsatz einer Bezahlschranke ist die Wahl des Bezahlschrankenmodells. Auch wenn sich bislang kein Modell als grundsätzlich überlegen erwiesen hat, so lassen sich doch Tendenzen in Bezug auf die Eignung für einen bestimmten Zeitungsverlag erkennen. Für Angebote von Zeitungsverlagen mit vielen exklusiven Inhalten und einer großen Zielgruppe ist das Metered Modell trotz des schwächeren technischen Schutzes interessant. Es lässt Leser zunächst vollumfänglich am Angebot teilhaben und hilft so, diese mit der Marke vertraut zu machen. Zeitungsverlage mit einer (räumlich) begrenzten Zielgruppe sollten hingegen eher auf das Premiummodell setzen, um ihre exklusiven Inhalte wirklich zu schützen. Der Anreiz zum Abschluss eines Abonnements ist bei geschickter Wahl der kostenpflichtigen Inhalte besonders hoch.

2. *Zeitungsverlage müssen Kompetenzen in der Datenverwertung auf- und ausbauen.*

Für die optimale Ausrichtung der Bezahlschranken müssen Zeitungsverlage in die Datensammlung und -analyse investieren. Dies bietet mehrere Vorteile. Zum einen können Verlage so die Interessen ihrer Kunden erfassen und diese zur personalisierten Aussteuerung von Inhalten und Werbung nutzen. Zum anderen können die Verlage dann besonders gut erkennen, welche Inhalte ihre Leser schätzen und zum Abschluss eines Abonnements führen bzw. die Wertigkeit eines Abonnements steigern. Auch für die Konfiguration eines Metered Modells können Datenanalysen wertvolle Hinweise liefern.

3. *Durch den Ausbau von Datenverwertungskompetenzen ergeben sich neue Gestaltungsmöglichkeiten des Digitalabonnements.*

Die Zeitungen befinden sich nach wie vor in der Experimentierphase. Sofern das technische Know-how erfolgreich aufgebaut wird, bekommen die Verlage neue Gestaltungsmöglichkeiten, wie zum Beispiel den Verzicht auf Werbung. Eine weitere Konfigurationsweise, die bereits vom schwedischen Medienhaus MittMedia eingesetzt wird, ist, alle Artikel zunächst kostenlos anzubieten und erst eine Stunde nach der Veröffentlichung bestimmte Artikel kostenpflichtig zu machen. Diese Ausgestaltungsmöglichkeit war ebenfalls das Ergebnis detaillierter Datenanalysen in diesem Zeitungsverlag. Die Nutzung von Mindestvertragslaufzeiten zur Bindung von Abonnenten scheint heute hingegen überholt. Das Angebot niedrigerer Preise an

besonders bindungswillige Kunden scheint aus betriebswirtschaftlicher Sicht deren Zahlungsbereitschaft nicht optimal auszunutzen.

4. *Die Einführung einer Bezahlschranke führt zu einer Vielzahl von internen Herausforderungen.*

Die grundlegende Technologie und die damit einhergehenden Herausforderungen einer Bezahlschranke sind für die meisten Zeitungsverlage heute beherrschbar. Jedoch stellt die Einführung einer Bezahlschranke Verlage und Redaktionen vor organisatorische Umstellungen, die eines feinfühligem Change Managements bedürfen. Dies bezieht sich insbesondere auf die Integration neuer Arbeitsabläufe in den Arbeitsalltag der Redaktionen. So muss beim Einsatz des Premiummodells unter den Redakteuren ein Verständnis dafür etabliert werden, welche Artikel kostenpflichtig sind und welche nicht. Zur optimalen Gestaltung einer Bezahlschranke sind zudem interdisziplinäre Teams mit redaktionellen, technischen und betriebswirtschaftlichen Kompetenzen nötig, die zum Teil aus stark unterschiedlichem Blickwinkel auf eine Bezahlschranke schauen und teils divergierende Erwartungen an deren Gestaltung haben.

5. *Eine transparente Kommunikation hinsichtlich des Einsatzes einer Bezahlschranke kann die Akzeptanz des Lesermarktes steigern.*

Betrachtet man die Studien zur Zahlungsbereitschaft für redaktionelle Nachrichteninhalte und die Statistiken zum Einsatz von Bezahlschranken, so ergibt sich ein gegensätzliches Bild: Während immer mehr Zeitungsverlage eine Bezahlschranke einsetzen, gibt dennoch ein gleichbleibend großer Teil von befragten Nutzern an, nicht zum Zahlen für Nachrichteninhalte bereit zu sein. Daher sollten Zeitungsverlage den Einsatz einer Bezahlschranke entsprechend transparent kommunizieren, um Verständnis für die Notwendigkeit dieser Maßnahme zu wecken. Während das Premiummodell Lesern in den meisten Fällen durch eine entsprechende Kennzeichnung unmittelbar ersichtlich macht, für welche Artikel sie bezahlen müssen, ist dies im Metered Modell nicht zwangsweise der Fall. Auch hier sollte deshalb frühzeitig auf die Anzahl der noch verbleibenden freien Artikel hingewiesen werden. Dass kommunikative Maßnahmen die Zahlungsbereitschaft steigern können, zeigt beispielsweise der britische Guardian mit dem erfolgreichen Einsatz eines Spendenmodells.

Ansprechpartner / Impressum

Dr. Peter J. Thelen

Leiter Strategie und Politischer Dialog
Abteilung Planung und Koordination

Telefon 089-551 78-333
Telefax 089-551 78-331
peter.thelen@vbw-bayern.de

Impressum

Alle Angaben dieser Publikation beziehen sich ohne jede Diskriminierungsabsicht grundsätzlich auf alle Geschlechter.

Herausgeber

vbw
Vereinigung der Bayerischen
Wirtschaft e. V.

Max-Joseph-Straße 5
80333 München

www.vbw-bayern.de

© vbw Oktober 2019

Weiterer Beteiligter

Prof. Dr. Thomas Hess
Dr. Benedikt Berger
Robert Rußell
Institut für Wirtschaftsinformatik
und Neue Medien der
Ludwig-Maximilians-Universität
München

Telefon 089-2180-6391
thess@lmu.de