

## ПУБЛИЧНА СТОЙНОСТ И ОБЩЕСТВЕНАТА ТЕЛЕВИЗИЯ

докторант **Светослав Иванов Стоянов**

*Университет за Национално и Световно Стопанство*

### PUBLIC VALUE AND PUBLIC TELEVISION

**Svetoslav Ivanov Stoyanov**

*University of National and World Economy*

**Анотация:** *Българската Национална Телевизия е публично благо. Като нестопанска организация тя генерира обществена стойност (Public Value) в следните категории: инструментално-утилитаристична, морално-етична, политико-социална и хедонистично-естетическа.*

**Ключови думи:** *обществена стойност (Public Value), индивид, общество, организации, обществени медии, Българска Национална Телевизия.*

**Abstract:** *The Bulgarian National Television is a common good. As a nonprofit organization it generates Public Value in the following categories: instrumental-utilitarian, moral-ethical, political - social, hedonistic- aesthetic.*

**Key words:** *Public Value, individual, community, organizations, public social media, Bulgarian National Television.*

След поредните глобални финансови и икономически трусове изискванията за прозрачност и легитимност към стопанските и нестопанските организации нараснаха. Създаването на работни места и плащането на данъци не е достатъчен принос за обществото. Значението и позицията на обществената стойност (**Public Value**) добиват все по-голяма тежест. Това важи особено за дуалистичния медиен модел. По този начин обществените медии могат не само да изтъкнат своята добавена стойност (обществена полза), но и да аргументират финансирането си. Ползата е както за националния оператор, така и за индивида, и обществото.

Дилемата „частна телевизия – обществена телевизия“ се явява подкатегория на дилемата „икономическа ефективност – социална справедливост“, като основна същност на фундаменталната категория обществено благосъстояние. Да се остави ли на една привилегирована група всеобщото демократично право на пълна и изчерпателна информация, достъп до култура, образование и развлечение или това да е обществено благо, достъпно за всички. В 21 век в света на Интернет технологиите всеки индивид разполага с разнообразни опции за черпене на информация, но телевизията продължава да е ключов фактор за формиране на общественото мнение.

Целта на настоящия доклад е на базата на обобщение и анализ на теорията и практиката в областта на съвременния мениджмънт да се предложи методика за оценка на дейността на Българската национална телевизия и на нейния принос към обществото. Гледната точка на този подход надхвърля финансово-икономическите

параметри и разширява понятието „създаване на стойност“, характерни за една стопанска или нестопанска организация. В статията се визират следните основни задачи:

- изясняване на концепцията **Public Value** и съвременните ѝ аспекти;
- дефиниране на база за извеждане на критерии за оценка на организациите;
- изясняване релевантността на функцията и мисията на БНТ на концепцията **Public Value**;
- аргументиране на теоретичната обосновка с конкретни примери от практиката: авторско изследване, опит на водещи обществени телевизии и др.;
- определяне на начини и насоки за прилагане на методиката в БНТ.

### ПУБЛИЧНА СТОЙНОСТ (PUBLIC VALUE)

Понятието **Public Value** (обществена стойност) се свързва с името на харвардския професор по административни науки Марк Харисън Мур, който публикува в средата на 90-те години на миналия век кингата си „Creating Public Value: Strategic Management in Government“ [1]. Целта, която си поставя Мур е повишаване ефективността на публичния сектор чрез сътрудничество между мениджъри и потребители. Изследването се явява като отговор на възникналите тогава обществени дискусии около реформите в публичния сектор. Превръща се в контрааргумент на теориите и практиките на т.нар. **нов мениджмънт в публичния сектор (New Public Management)**, който среща одобрението и подкрепата най-вече на Тачъризма и Рейгъномикса. **New Public Management (NPM)** намира последователи и в други страни като Австралия, Нова Зеландия, Швеция. „Най-общо, новият мениджмънт може да се дефинира като система от пазарно ориентирани подходи за управление на институциите и ресурсите в публичния сектор“ [2, стр.244].

За разлика от **NPM**, който акцентира върху предприемаческия дух на организациите, мениджърската концепция на Мур търси и предлага начини за създаване на публична стойност (**Public Value**) от тях. Той прави аналогия между целите на публичния сектор за генериране на обществени ценности и целите на частния сектор за генериране на частни ценности, като постулира, че „...задачата на един мениджър в публичния сектор е да генерира **Public Value**...“ [1, стр.28]. Публичният мениджър на Марк Мур не е просто един послушен и съвестен изпълнител на задачи, които му се възлагат от по-висшестоящите, а той е инициативен, гъвкав и креативен. Мур го нарича „откривател“ [1, стр. 20].

За да характеризира понятието публична стойност (**Public Value**) харвардският учен разглежда три аспекта [3, стр.16-17]:

- „най-доброто за най-голямата част от населението“ – от гледна точка на икономикса на благосъстоянието;
- правителството трябва да играе ролята на наставник, „агент“ на гражданите, когато се определя общата цел на обществото;
- на държавата се възлага по-пълното задоволяване на индивидуалните потребности поради невъзможността на пазара да стори това.

В края на 90-те години представители на стратегическия отдел към канцеларията на кабинета във Великобритания възприемат идеята за **Public Value** и я имплементират в аргументите си за публичните разходи. По-късно примера следват английската обществена телевизия и радио **British Broadcasting Corporation (BBC)**, други правителства, стопански и нестопански организации, немските обществени телевизии **Arbeitsgemeinschaft der öffentlich-rechtlichen Rundfunkanstalten der Bundesrepublik Deutschland (ARD)** и **Zweites Deutsches Fernsehen (ZDF)**, австрийската

обществена телевизия и радио Österreichischer Rundfunk (ORF) и др. Междувременно както понятието, така и концепцията са придобили по-широки измерения, което затруднява извеждането на една точна дефиниция. В научната литература се срещат автори с различни определения, характеристики, възгледи, изследвания и теории предимно с нормативен характер по тази тема (Kelly, Mulgan & Muers; Stoker; Talbot; Bozeman; O'Flynn; Hill; Rhodes & Wanna; Alford & O'Flynn; британският мозъчен тръст The Work Foundation с богата емпирика; Gomez, Meynhardt и др.).<sup>1</sup>

Най-общо публичната стойност (**Public Value**) може да се интерпретира като добавена стойност за обществото. За разлика от частната добавена стойност (user - value), която акцентира на прякото въздействие върху заинтересованото лице (Stakeholder), публичната стойност като по-комплексна и многодимензионална категория има предимно непряко въздействие върху отделни групи или обществото като цяло.

Друг подход, който обогатява този на Мур, предлага и прилага професорът от Университета Санкт Гален (Швейцария) Тимо Майнхард. „Възприятието е реалността.“ („Perception is reality“) [4, стр. 80] – на базата на тази парадигма той надстройва своята холистична концепция. Според Майнхард фактите и действието не са от толкова голямо значение, както възприемането, усещането – т.е. оценката например на една организация през погледа на обществото: „Public value is what the public values“ (Обществената стойност е това, което обществото цени) [5, стр. 7]. Един от централните въпроси, който Майнхард задава, е: „Какво прави една организация ценна за обществото? Става дума за създаването на стойности, при което приноса към съжителството в една общност се разглежда като част от дейността на една организация. Волното или неволното влияние върху неикономически стойности на обществото редом с финансово-икономическия принос се разбира като създаване на стойности за обществото.“<sup>2</sup> Организациите не са само огледален образ на обществото, те „правят“ обществото и спомагат активно то да произвежда и възпроизвежда.“ [6, стр.4-5]. Въпросът за легитимността на организациите се поставя още в началото на 70-те години – приносът към обществото като „зелена карта“ за дейността им (“Rasion d'êtré”). Докато при Мур легитимността се разглежда от административно-управленска гледна точка като причина [1, стр 71], то този базов конструкт, разглеждан и от двамата, Майнхард възприема в концепцията си като следствие [7, стр.466 - 477]. Формулирано маркетингово – реалността принадлежи на потребителя, т.е. одобрение и подкрепа на обществото (и заинтересованите лица – Stakeholders) може да се постигне единствено чрез генериране на обществени стойности. Всяка стопанска или нестопанска организация, която не наблюдава внимателно перцепциите на обществото, подлага бъдещето си на риск.

Когато говорим за понятия като например оценка, избор и категории като потребност, (потребителна) стойност, които изразяват отношението на човека към условията на неговото съществуване, трябва да имаме пред вид тяхната субективна

<sup>1</sup> С изключение на Марк Мур и Тимо Майнхард подробното разглеждане на останалите автори би излязло извън задачата, целите и рамките и на това изложение.

<sup>2</sup> Спрямо теорията на микроикономикса може да се приеме, че външните ефекти (пределните външни ползи - МЕВ и/или пределните външни разходи - МЕС) са частен случай на Public Value. В концепцията на Майнхард за обществената стойност (PV) някои икономически и социални понятия и категории (обществено благосъстояние, обществено благо, общо благо и др.) нямат точни координати. Например едно частно и едно публично благо могат да притежават, но могат и да не притежават Public Value – зависи от оценката на широката общественост.

основа. Личното отношение в контекста на обществото решава дали се създава или руши обществена стойност (Public Value). За да обясни тази необективност на индивида, Майнхард се опира на базовите човешки потребности, като за опорна точка му служи когнитивно – преживелищната теория за Аза (Cognitive-Experiential Self-Theory: CEST) на Сиймор Епщайн и по-конкретно разработките на Клаус Граве върху нея [8,стр.185-192]. От четирите базови психо-социални потребности професорът от Университета Санкт Гален извежда четири измерения на стойностите [6, стр.6]:

- потребност от ориентация и контрол: **инструментално-утилитаристично** (фокус върху ползата);
- потребност от самооценка/ самоуважение и тяхното повишаване: **морално-етично** (фокус върху индивида);
- потребност от положителни взаимоотношения: **политико-социално** (фокус върху групата);
- потребност от избягване на загубата/болката и стремеж към удоволствието/облагата: **хедонистично-естетическо** (фокус върху положителни преживявания/впечатления/опит).

Изброените измерения нямат йерархична структура, като по отношение на частния сектор **инструментално-утилитаристичното** се декомпозира на **предметно-инструментално** и **финансово-икономическо** (с фокус върху печалбата). Всички психологически параметри могат да се преобразуват в критерии за оценка на стопански и нестопански организации.

Концепцията **Public Value** е нещо повече от парадигма, защото оперира в контекста на обществото с неговата ценностна система, правила и норми. Тя обхваща и асимилира мениджърските подходи през последните пет десетилетия, характеризиращи се със своята фокусираност и/или еднопосочност.

С езика на маркетинга мениджърската ѝ философия може да се преведе чрез един израз на Филип Котлър и Алън Р.Андреасен: „Реалността е онова, което потребителят си мисли, че е.“

### ОБЩЕСТВЕНАТА ТЕЛЕВИЗИЯ

От потребителите зависят не само стопанските, но и нестопанските организации, чиято важна обществена роля се допълва от съществения им принос за кръговрата на икономиката (като работодатели, потребители, производители и т.н.) Тъй като печалбата като икономическа цел има второстепенно значение, по-скоро рамков характер, въпросът за легитимността чрез подхода Public Value е от екзистенциално значение за тях.

Представителка на това голямо семейство е и Българската национална телевизия (БНТ), която има своята над половинвековна история. С появата си през 50-те години на миналия век тя в продължение на 40 години трупа опит, лишена от конкуренция. Като политематична телевизия за този период в БНТ са пробвани, реализирани и развивани всички възможни телевизионни жанрове. С нарицателни и до ден днешен предавания са се наложили като пример за професионализъм имената на много журналисти: Дмитри Иванов, Тома Томов, Николай Конакчиев, Иван Гарелов, Бригита Чолакова, Кеворк Кеворкян, Величко Скорчев и много други.

БНТ е юридическо лице със седалище град София и като национален обществен телевизионен и далекосъобщителен оператор извършва своята дейност по силата на Закона за радиото и телевизията (ЗРТ). Като обществена медия роля и задължение на

БНТ е да информира, образова и забавлява. Тя разпространява значима информация от сферите на политиката, икономиката, културата, науката, образованието, спорта и други социалнозначими сфери до всички граждани на държавата, като прави до-стъпни националните и световни културни ценности и популяризира постиженията в науката чрез излъчването на национални и чужди образователни и културни програми за всички възрастови групи и прослойки на населението. Програмната ѝ политика е насочена към осигуряване защита на националните интереси, общочовешките ценности, на националната наука, на образованието и културата, на националния език. Важна част от тази роля е поемането и на финансово-непривлекателни, но значими за културното развитие на една страна задачи, като стимулиране създаването на произведения от български автори, продуциране на български произведения, както и подкрепа на националното изпълнителско изкуство. Според закона Българската национална телевизия трябва да „отразява различните идеи и убеждения в обществото чрез плурализъм на гледните точки във всяко едно от новинарските и актуално-публицистични предавания с политическа и икономическа тематика; съдейства за взаимното разбирателство и толерантността между хората; предоставя на гражданите да се запознаят с официалната позиция на държавата по важни въпроси на обществения живот“ [9].

Единствено Националната телевизия подготвя и излъчва предавания за хората с увреден слух, новини на турски език, предавания със социално-обществена значимост: „Бразди“ „Вяра и общество“, „История.bg“, „Малки истории“, както и излъчва „на живо“ всички тържествени митинг-зари на националните, официални и богослужения на големи църковни празници.

„Днес сутрешният блок на БНТ е единственият, който се занимава с проблемите на изкуството и културата на интерпретативно ниво всеки ден, а не инцидентно“ [10, стр.90].

В стратегията на БНТ за 2013-2016 г. генералният директор Вяра Анкова формулира, че „Мисията на БНТ е да запази отговорността за изграждане на обществен интегритет, плурализъм, култура и да дефинира гражданското самосъзнание“ [11]. По-нататък се набляга на участието и съавторството на зрителя в телевизионното съдържание, като се акцентира на дигитализацията на обществената медия. Зрителят и обществото не се разглеждат като реципиенти, а като „фактор за обществената дебат“ в контекста на съвременното ни. Характеризира се нестопанския аспект на медията чрез ключови понятия като „културния образ“ и „историческата памет“ на страната ни. Кредото на Националната телевизия е „...да е медията на всеки зрител“ [11].

Във връзка с производството на програмата се слага ударение на добавената ѝ стойност, обръща се внимание на възрастните, децата и малцинствените групи сред населението. Съществува е ролята на БНТ за българското филмопроизводство, като паралелно допринася за европейската интеграция. Критериите ѝ за качествена журналистика се дефинират като „безпристрастност, плурализъм, независимост и колективност на редакционните решения“ [11].

Едно изследване на автора<sup>3</sup> на четирите основни политематични телевизионни програми БНТ 1, БТВ, Нова телевизия и ТВ7<sup>4</sup> за петгодишния период от 2011 г. до

<sup>3</sup> Пълните данни и анализи, както и методиката на изследването чрез т. нар. от автора триизмерна класификация ще бъдат представени в дисертационния му труд и/или отделно публикувани. На този етап с проучването са запознати научният ръководител на докторанта и служители на БНТ.

2015 г. показва, че БНТ 1 е водеща във всички „pop – profit“ направления, форми, жанрове и тематики.

Например данните **спрямо собствената продукция** сочат, че БНТ 1 е излъчила почти 15 % култура и 13 % образование. Следващите „най-добри“ резултати на търговските телевизии са под 3 % за направление култура и под 6 % за направление образование. БНТ 1 е лидер по производство на собствена (вътрешна) продукция – над 60 %, както и по жанрово-тематично многообразие – най-висок релативен индекс на ентропия (H)[12].

Изчисленията **спрямо продукцията на всички телевизионни програми** показват, че БНТ 1 е излъчила над 50 % европейски филми и под 1 % филми с турска националност. С над 76 % БНТ1 доминира в документалните филми и с около 34 % води в направление информация. Безспорно е лидерството на БНТ 1 в направление култура – над 80 %, направление образование – над 50 % и в публицистиката – над 40 %. Този малък пример от цялото изследване учи, че няма логика от социално-икономическа гледна точка да се прави сравнение между организация, чиято основна цел е да генерира обществени стойности (Public Values) и организации, чиято основна цел е продажбата на зрителски аудитории.

Програмните схеми на БНТ се различават съществено от една пазарно-рейтингова програмна схема, насочена към привличане на максимален брой рекламодатели, т.е. – максимизиране на печалбата. Не на последно място Националната телевизия налага стандарти в отрасъла, с които трябва да се съобразяват частните оператори. Българската национална телевизия е обществено благо както в икономическия, така и в естетическия смисъл на думата.

След въвеждането на европейския дуалистичен модел в България в края на 90-те години на миналия век общественият оператор е принуден да се адаптира в една съвсем нова ситуация: търсене и предлагане. В момента в публичния регистър на Съвета за електронни медии (СЕМ) фигурират 158 български и 27 чуждестранни комерсиални телевизионни програми [13]. Друг важен аспект са недостатъчните финансови постъпления в БНТ, обусловени от незадоволителните икономически показатели на страната ни, законовите ограничения за рекламата, слабо развитото спонсорство и др. Тези предизвикателства водят до необходимостта от легитимирането и ясното позициониране на Българската национална телевизия. Решението е: **Public Value**.

Пионерът при обществените медии<sup>5</sup>, в прилагането на концепцията Public Value, BBC я дефинира като сума от стойности на три компонента[14]:

- стойност за индивида: т.е. снабдяването на индивидуалния потребител с информация, образование и развлечение;
- стойност за обществото: т.е. подкрепа на благополучието на обществото, демокрацията и културата;
- стойност за икономиката: т.е. инвестициите трябва да имат положителен нетен ефект както върху служителите, така и върху икономиката.

Генерирането на Public Value се начертава от британския обществен оператор в следните пет основни направления [14]: демократична стойност; културна и креатив-

<sup>4</sup> Коефициентът на концентрация (CR) за периода 2011-2015 година, изчислен на база средногодишен пазарен дял на телевизионните програми е 63 %, което де факто е олигополна структура.

<sup>5</sup> При BBC и ORF телевизията и радиото са интегрирани под една обща марка.

на стойност; образователна стойност; социална и обществена стойност и глобална стойност.

Логиката на немските обществени медии ARD и ZDF и австрийската – ORF е изградена на същия принцип. Втората немска телевизия (ZDF) формулира осем стойности за себе си [15], а австрийската обществена телевизия и радио (ORF) – пет изменения, декомпозирани в 18 категории [16]. Както британските, така и немските журналисти прилагат т.нар. многостепенни тестове – BBC: „Public Value Test“ [14], ARD и ZDF: „Drei-Stufen-Test“ [17], които определено са сложни и тромави. Предназначени са предимно за нови и дигитални оферти и се различават съществено помежду си. Австрийските им колеги се задоволяват с подробен годишен отчет «Public Value Bericht» [16].

Европейският съюз за радио и телевизия (ЕСРТ/ЕВU) също декларира своето виждане за стойностите, характеризиращи услугите на обществените медии [18]: универсалност, независимост, високо качество, многообразие, иновативност.

От направеното теоретично и фактологично изложение се стига до извода, че генериране на обществена стойност (Public Value) във връзка с Българската национална телевизия има два основни аспекта: общество и индивид. Първият трябва да отговори на въпроса „Кое е добро за едно общество?“, подкрепян от закони, норми и ценности. Вторият е свързан с това „Какво иска индивидът?“, подкрепян от потребностите и предпочитанията на зрителя. Дилемата „трябва – искам“ се решава от една страна чрез продукцията на признати от експерти и интелектуалния елит качествени предавания, като се визират следните стойности за БНТ:<sup>6</sup> демокрация – най-комплексната категория, ориентация, знание, култура, развлечение, икономика, иновация. От друга страна се предлагат и оферти, съобразени с рейтинговите и маркетинговите проучвания. Какви да бъдат пропорциите в комбинацията, не е от компетенцията на икономиката.

От гледна точка на предизвикателствата на производството зад всяка нужда и потребност стои съответната стока, услуга или идея. Адекватност между изведените Public Value-цели и потребностите на зрителя и обществото се постига чрез т.нар. от автора **нестопански телевизионен маркетинг**. В този смисъл маркетинга на БНТ не трябва да се разглежда само като комуникационна политика, а като фактор за генериране на повече Public Value в Националната телевизия.

Общественият принос трябва да се свързва с обществената подкрепа, т.е. с добро финансиране<sup>7</sup>. Дерегулациите в Нова Зеландия и Дания са добър пример, че една обществена медия на самоиздръжка чрез реклами не може да генерира Public Value[19].

Значението, което има българското общество за БНТ е точно толкова голямо, колкото е значението на Българска национална телевизия за нашето общество.

<sup>6</sup> Всяка една от тези стойности може да се дефинира чрез измеренията на Майнхард. Например културата има политико-социално измерение; икономиката – инструментално-утилитаристично (финансово-икономическо); развлечението – хедонистично-естетическо и т.н. Това не означава, че нямат и други измерения, но те са от второстепенен характер. Окончателното и подробно описание на резултатите за Public Value на БНТ ще бъдат публикувани в дисертацията на автора.

<sup>7</sup> Ако разпределим скромния бюджет на БНТ върху броя на домакинствата за страната ни, ще получим сума(такса) по-малка от 2 лева на месец. Цената на билет за кино е 10 лева. „Телевизия се прави с много пари“ (акад.Хачо Бояджиев).

**Литература и източници:**

1. Moore, M.H. *Creating Public Value: Strategic Management in Government*. Cambridge, Mass.: Harvard University Press, 1995.
2. Brown, C., & Jackson, P. *Public Sector Economics, 4-th ed.* Basil Blackwell, 1995/*Икономика на публичния сектор*. Адаптиран вариант (авторски колектив) Издателство „Паблиц Сай Сет – Агри“ООД, София, 1998.
3. Moore, M.H. *Creating Public Value through private/public partnerships*, X Congreso Internacional del CLAD sobre la Reforma del Estado y de la Administración Pública, Santiago, Chile, 18-21 Oct. 2005.
4. Meynhardt, T., *Werkzeugkiste: 37. Public Value Scorecard (PVSC)*. In: OrganisationsEntwicklung. Zeitschrift für Unternehmensentwicklung und Change Management 2013, Nr.4, S. 79-83.
5. Talbot, C. *Paradoxes and prospects of „Public Value“*. Paper presented at Tenth International Research Symposium on Public Management, Glasgow, April 10-12, 2006.
6. Meynhardt, T. *Public Value.Organisationen machen Gesellschaft*. In: OrganisationsEntwicklung. Zeitschrift für Unternehmensentwicklung und Change Management 2013, Nr.4, S. 4-7. (собствен превод)
7. Meynhardt, T., *Public Value – oder: was heißt Wertschöpfung zum Gemeinwohl*. In: Der moderne Staat: Zeitschrift für Public Policy, Recht und Management 2008, Nr.2, S. 457- 468.
8. Grawe, K. *Neuropsychotherapie*. Hogrefe Verlag GmbH &Co.KG, Göttingen, 2004.
9. Закон за радиото и телевизията (ЗРТ) обн. ДВ, бр.138 от 24.11.1998 г.
10. Драганов, И. *Телевизионното програмиране в общия аудиовизуален контекст*. Издателство на Нов български университет, София, 2012 г.
11. Анкова, В., *Българска национална телевизия. Стратегия 2013-2016*, (2013); <http://www.bnt.bg/file/2013/08/strategy-2013-2016-FINAL.pdf>; посещение: 25.05.2016 г.
12. Hellman, H. *Diversity – An End in Itself? Developing a Multi – Measure Methodology of Television Programme Variety Studies*. In: European Journal of Communication 2001, Vol.16(2), pp.181-208.
13. Съвет за електронни медии; <http://www.cem.bg/>; посещение: 22.05.2016 г.
14. BBC. *Building public value.Renewing the BBC for a digital world*. (2004); [http://downloads.bbc.co.uk/about the bbc/policies/pdf/bpv.pdf](http://downloads.bbc.co.uk/about%20the%20bbc/policies/pdf/bpv.pdf); посещение: 24.05.2016 г.
15. ZDF. *Der Wert des ZDF für die Menschen in Deutschland*. (2006); <http://www.zdf.de/ZDF/zdfportal/blob/26584432/1/data.pdf>; посещение: 02.05.2016 г.
16. ORF. <http://zukunft.orf.at>; посещение: 24.05.2016 г.
17. ARD. *Ausführliche Hintergrundinformation: Der Dreistufentest*. (2009); [http://www.dvtm.net/fileadmin/pdf/gesetze/2009-06-01\\_Drei-Stufen-Test\\_ARD\\_Informationen.pdf](http://www.dvtm.net/fileadmin/pdf/gesetze/2009-06-01_Drei-Stufen-Test_ARD_Informationen.pdf); посещение: 25.05.2016 г.
18. European Broadcasting Union (EBU). *Empowering Society. A Declaration on the Core Values of Public Service Media*. (2012); [http://www3.ebu.ch/files/live/sites/ebu/files/Publications/EBU-Empowering-Society\\_EN.pdf](http://www3.ebu.ch/files/live/sites/ebu/files/Publications/EBU-Empowering-Society_EN.pdf) ; посещение: 24.05.2016 г.
19. Gonser, N., Beiler, M. *Public Value in Europa und Herausforderungen für Österreich*. Julius Raab Stiftung.(2016); <http://www.journalismusdreinull.at/de/wp-content/uploads/sites/2/2016/03/gonserbeiler-public-value-working-paper.pdf>; посещение: 19.04.2016 г.