

ORF 2007 – 2011

**20 Punkte zur Sicherung des
öffentlich-rechtlichen ORF
in Zeiten sich verschärfender
Konkurrenz**

Dr. Helmut Brandstätter

1. Grundsätzliches
2. Der öffentlich-rechtliche ORF
3. Unabhängigkeit
4. Motivation
5. Human Resources
6. Personalities
7. ORF – digital und überall
8. Mobilität
9. Spartenkanäle
10. TV-Information
11. TV-Unterhaltung
12. Programmierung
13. ORF ON
14. Radio
15. Die Marke ORF
16. Image
17. Kooperation
18. Technik
19. Organisation
20. Werbung

Ausgangslage

Die kommenden Jahre werden die schwierigsten in der Geschichte des ORF. Diese Behauptung lässt sich durch einige Fakten leicht belegen.

- Identität: Der ORF hat es in den letzten Jahren unterlassen, sein starkes Image als österreichischer Sender zu bewahren. Insbesondere ORF 1 hat sich zu einem kommerziellen, austauschbaren Produkt entwickelt, das in Zeiten neuer technischer Plattformen keine Chance auf Überleben hat. Der Sender, der für ein junges Publikum entworfen wurde, ist für die Jugend immer weniger attraktiv.
- Die Finanzierung des ORF wird ungleich schwieriger werden. Bis dato MUSS ein Markenartikler, der eine nationale Kampagne fährt, beim ORF buchen. Er nimmt dabei deutlich höhere Preise für tausend Zuseher (TKPs) in Kauf, weil er nur mit den deutschen Werbefenstern alleine diese bundesweite Abdeckung nicht erreichen kann. NOCH. Mit dem Ausbau der digitalen Satelliten und der entsprechenden Werbefenster wird es in ein bis zwei Jahren möglich sein, bundesweit OHNE den ORF zu werben. Das wird zu einer Reduktion der Werbung beim ORF und zu einer Senkung der TKPs führen müssen.
- Die Bedeutung des ORF hat abgenommen. Das gilt ja auch für Kirche und Parteien. Im ORF, der sich zunehmend von der öffentlichen Wahrnehmung abgekapselt hat, die Öffentlichkeit außerhalb des Königlbergs oft als Feindesland wahrgenommen hat, wurde manchmal der Bezug zur Realität verloren. Die eher hilflosen Reaktionen auf die Rede von Armin Wolf sprechen dafür Bände.

Ich werde in 20 Punkten beschreiben, wie der ORF trotz dieser schwierigen Ausgangslage die kommenden Jahre erfolgreich bestehen kann.

1. Grundsätzliches

Der ORF hat in den letzten Wochen erhöhte Aufmerksamkeit erfahren. Oberflächlich betrachtet lag das sicherlich am zeitlichen Zusammenfallen von beginnendem Nationalratswahlkampf und bevorstehender ORF-Wahl. Das war aber nur der Auslöser für die heftige Debatte um den ORF. Tieferliegend sehe ich folgende Ursachen:

- Der ORF ist trotz sinkender Marktanteile nach wie vor der einzige österreichische Sender, für den sich die Politik interessiert. Das liegt daran, dass nur der ORF ein Informationsprogramm liefert, in dem die österreichische Tagespolitik umfangreich vorkommt. Dabei wird freilich übersehen, dass sich jüngere Leute immer weniger über die Programm des ORF informieren. Die ATV-Nachrichten haben inzwischen bei den 12 – 29 Jährigen einen Marktanteil von 8,2 %, die PRO 7 News verzeichnen bei den 12 – 29 Jährigen zum Teil höhere Marktanteile als der ORF mit der ZIB 1. Dazu kommt, dass sich Jüngere zunehmend über das Internet informieren.
- ORF 1 hat sich weitgehend zu einem Abspielkanal für US-Serien entwickelt. Das Fehlen der österreichischen „Klangfarbe“ wird gerade im seltenen Fall von erfolgreichem Event-Fernsehen wie „Dancing Stars“ spürbar.
- ORF 2 wird anders als früher nicht mehr von Informationssendungen, sondern immer mehr von sehr breiter Unterhaltung dominiert. Immer mehr Bürgerinnen und Bürger vermissen große Sendungen, die sich mit den gesellschaftspolitischen Themen unseres Landes, der Regionen und Europas beschäftigen. Dafür hat es früher Club 2, Bürgerforum,

Runde Tische und regelmäßige Sondersendungen gegeben.

- Insgesamt ist beim ORF-Fernsehprogramm eine Tendenz zur Austauschbarkeit gegeben. Das ist sicherlich das größte Problem angesichts wachsender Konkurrenz durch neue Verbreitungswege und zusätzliche Programme.
- Die Debatte um die Frage, in wieweit der ORF noch seinem öffentlich-rechtlichen Auftrag nachkommt, ist in diesem Zusammenhang zu sehen. Der Programmauftrag im Gesetz ist jedenfalls eindeutig.

Fazit Nummer 1: Der ORF muss sehr schnell zu seiner Identität als öffentlich-rechtlicher Sender für alle Österreicherinnen und Österreicher zurückfinden.

2. Der öffentlich-rechtliche ORF

Der gesetzliche Auftrag ist kein Hemmschuh, sondern eine Chance, gerade in Zeiten großer Umbrüche in der Fernsehindustrie. Die gewachsenen Modelle der Finanzierbarkeit des Free-TV durch Werbeblöcke werden bereits grundsätzlich in Frage gestellt. Kommerzielle TV-Sender werden riesigen Wettbewerb durch die neuen technischen Plattformen verspüren. Ich werde darauf im Detail eingehen. Dazu kommt, dass nur starke Marken überleben werden. Ein öffentlich-rechtlicher Sender, der sich als Plattform der ganzen Gesellschaft versteht, hat da bessere Chancen als ein austauschbarer Kommerzsender.

So hat das ORF-Gesetz in § 4 (3) dem ORF den Auftrag gegeben, „...die Jahres- und Monatsschemata des Fernsehens so zu erstellen, dass jedenfalls in den Hauptabendprogrammen (20 – 22 Uhr) in der Regel anspruchsvolle Sendungen zur Wahl stehen.“

Ein Blick in jede beliebige Programmzeitschrift zeigt, dass der ORF gegen diese Bestimmung regelmäßig verstößt. So schwierig die Definition „anspruchsvoll“ auch sein mag, eine Programmierung „US-

Krimi gegen Rosamunde Pilcher“ entspricht sicher nicht dem Programmauftrag.

Wie ich in meinen „10 Aufgaben für die ersten 100 Tage“ (siehe letzte Seite) noch betonen werde, muss eine neue ORF-Führung sofort mit der Erarbeitung eines neuen Sendeschemas beginnen, das dem Gesetzauftrag entspricht und den ORF wieder als öffentlich-rechtlichen Sender positioniert.

Öffentlich-rechtlicher ORF heißt für mich:

- Qualität
- österreichische Identität
- Unterscheidbarkeit
- Unabhängigkeit
- Rücksichtnahme auf alle Bevölkerungsgruppen, keine Reduktion auf die sogenannte „werberelevante Zielgruppe“

Fazit Nummer 2: Öffentlich-rechtlich – das heißt Qualitätsfernsehen für die österreichischen Zuseherinnen und Zuseher – eine Chance im unübersehbaren Meer an TV-Angeboten.

3. Unabhängigkeit

§ 4 (6) ORF-G formuliert eindeutig: „Unabhängigkeit von Staats- und Parteieneinfluss, aber auch Unabhängigkeit von anderen Medien, seien es elektronische oder Printmedien, oder seien es politische oder wirtschaftliche Lobbys.“

Die Unabhängigkeit des ORF ist zuletzt immer wieder in Zweifel gezogen worden. Die künftige Führung muss diesbezüglich verstärkt auf folgendes Rücksicht nehmen:

- Meine Geschäftsführung wird durch keinerlei Handlung auch nur den Anschein erwecken, einer

- politischen Gruppierung oder einem Medium außerhalb des ORF nahe zu stehen.
- Die Journalisten müssen und werden die Sicherheit haben, in ihrer unabhängigen Berichterstattung tagtäglich und in jedem Detail unterstützt zu werden.
 - Die journalistische Organisation des ORF muss so aufgebaut sein, dass die Unabhängigkeit jederzeit glaubwürdig vermittelt wird (Details zur Organisation siehe Punkt 19)

Letztlich sind die Begriffe „Unabhängigkeit“ und „öffentlich-rechtlich“ DIE Grundlage für eine erfolgreiche Existenz des ORF.

Hier ist und bleibt die BBC das Vorbild an Unabhängigkeit. Kein Wunder, dass in Großbritannien die BBC noch immer höchste Wertschätzung bei der Bevölkerung hat.

Fazit Nummer 3: Unabhängigkeit muss jeden Tag gelebt werden. Die neue ORF-Führung wird es den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern vorleben.

4. Motivation

Wer heute durch die Gänge des Königlbergs geht, hat nicht den Eindruck, im spannendsten Kreativunternehmen Österreichs zu sein. Am „Berg“ wurde immer gejammert, sagen langjährige Beobachter. Mag sein. Aber heute begegnet man einer großen Schar an Mitarbeitern, die weder Spaß an der Arbeit haben, noch eine Perspektive sehen.

Wie wir aus dem Bericht der so genannten „Mück-Kommission“ wissen, gehörten in der FI 1 das Mobbing von Mitarbeitern und der Gebrauch frauenfeindlicher Äußerungen immer wieder zum Führungsstil. Das ist für jedes Unternehmen unerträglich, für eines, das auf die Kreativität seiner Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter angewiesen ist, erst recht.

Aus zahlreichen persönlichen Gesprächen weiß ich noch von folgenden Defiziten:

- viele Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter haben den Eindruck, dass gute Arbeit vom Unternehmen nicht ausreichend wertgeschätzt wird
- viele fühlen sich nicht an der richtigen Stelle eingesetzt
- durch den Bedeutungsverlust des ORF, den viele Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter verspüren, wird die Wichtigkeit der eigenen Arbeit geringer eingeschätzt
- die Geschäftsführung wird nicht als „Schutzmantel“ gegen den Einfluss von außen gesehen
- Personalentscheidungen, insbesondere im „On-air-Bereich“, werden oft nach nicht nachvollziehbaren Kriterien getroffen

Der wichtigste Punkt dürfte aber folgender sein:

- die Kommunikation zwischen „oben“ und „unten“ findet entweder gar nicht statt oder über Medien, aus denen die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter über ihre Zukunft erfahren. Das hat leider schon seit einigen Jahren Tradition.

Eine der Hauptaufgaben der künftigen ORF-Geschäftsführung wird gerade zu Beginn der Amtszeit sein, eine neue Kultur der internen Kommunikation zu begründen.

Immer mehr ORF-Journalisten äußern öffentlich Kritik. Das kann kein Unternehmen auf Dauer aushalten. Offene Kommunikation muss vorhandene Kritik nach innen leiten.

Wenn es gelingt, die Kreativität, die viele ORF-Angehörige in den letzten Wochen auf internen Diskussionen verwendet haben, in Programm-Aktivitäten umzulenken, dann haben wir sehr viel erreicht. Genau dafür werde ich arbeiten.

Wesentlicher Teil einer verbesserten Motivation muss die Aufwertung der Abteilung „Human Resources“ sein.

Fazit Nummer 4: Durch motivierende Personalführung wird sich die Produktivität der ORF wieder erhöhen.

5. Human Resources

Der ORF unterhält eine Abteilung dieses Namens, ist sich also der Bedeutung seiner wichtigsten Ressource bewusst. Auf die Aus- und Fortbildung werde ich persönlich mein Hauptaugenmerk richten. In der sich verschärfenden Konkurrenzsituation wird der ORF nur dann hervorstechen könne, wenn er die am besten ausgebildeten Mitarbeiter in allen Bereichen hat.

Fortbildung in allen Bereichen, Heranführen von Führungskräften an neue Aufgaben, Coaching von Führungskräften müssen verbessert werden.

Hier kann Jack Welch als Vorbild dienen: Bei jeder Schulungsveranstaltung von Anfängern tritt der Chef auf, um den jungen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern die Kultur des Unternehmens zu erklären. Genau so werde ich es halten.

Human Resources wird auch die entsprechenden Vorbereitungen treffen müssen, um Personalentscheidungen, insbesondere im „On-air-Bereich“ transparent zu machen.

Fazit Nummer 5: Die „Human Resources“, also die Ideen und die Arbeitskraft aller ORF-Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, sind die Zukunftssicherung des Unternehmens.

6. Personalities

Der ORF hat es in den letzten Jahren verabsäumt, starke Bildschirmpersönlichkeiten zu etablieren. Nach den entsprechenden Initiativen von GI Zeiler, allerdings fast ausschließlich im Unterhaltungsbereich, sind kaum starke Gesichter gefördert worden.

Im Fernsehen werden aber Sendungen mit Menschen identifiziert, diese müssen vom ORF öffentlichkeitswirksam eingesetzt werden.

Warum wurde kein Nachfolger für Marcel Prawy aufgebaut?

Wer analysiert glaubwürdig die Außenpolitik? Ein Nachfolger für Hugo Portisch wurde nie gesucht, so schwierig es auch sein mag, an diesem Ausnahmejournalisten gemessen zu werden.

Wer berichtet regelmäßig über Wirtschaft, so, dass jeder die Qualität des ORF erkennt?

Wo ist die österreichische Sandra Maischberger? (Ich habe diese Sendung bei n-tv entwickelt und diese Journalistin aufgebaut, als ein Beweis dafür, dass die Begriffe „Talkshow“ und „Intelligenz“ einander nicht ausschließen müssen.)

Der ORF hat noch genügend kreatives Potential, genügend Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, die das Unternehmen in allen Bereichen repräsentieren könnten. Diese Bildschirmpersönlichkeiten müssen nur aufgebaut und gefördert werden.

Fazit Nummer 6: Der ORF wird wieder starke Bildschirmpersönlichkeiten und Radiostimmen bekommen, sie werden Teil der Marke ORF.

7. ORF – digital und überall

Der 27. Jänner 2006 war nicht nur der 250. Geburtstag von Wolfgang Amadeus Mozart, dieser Tag hat auch eine Revolution im Bereich der Verbreitung bewegter Bilder eingeläutet. Denn am 27. Jänner 2006 hat Hollywood-Regisseur Steven Soderbergh sein jüngstes Werk „Bubble“ gleichzeitig im Kino, auf DVD und über das Internet verbreitet.

Was zunächst nur als Bedrohung für den Kino-Verleih aussehen mag, ist in Wirklichkeit ein wesentlicher Schritt hin zum Trend, dass Internet und entsprechende technische Plattformen den bisherigen Fernseh-Konsum grundlegend verändern werden.

Weitere Hinweise darauf:

- die großen Telekom-Firmen in Europa und in den USA werden sich zu Medienunternehmen wandeln. Die Telekom Austria hat bereits eine eigene digitale Plattform mit elektronischem Programm-Guide (EPG) und digitalem Videorecorder (DVR). In den USA werden im Moment Milliarden in Fiberglas-Leitungen investiert. In Kombination mit MPEG 4-Kompression sollen mindestens 20 Megapixel pro Sekunde möglich sein.
- Verbreitung über das Internet bedeutet in Zukunft nicht mehr, dass der Zuseher die Programme am PC ansieht. Nach entsprechender Vernetzung im Haus wird er sie am Fernsehgerät empfangen können.
- Google, Yahoo, Apple und andere junge Unternehmen werden ebenfalls Medienriesen, die sowohl neue Filme, als auch solche aus dem Archiv über ihre Plattformen vertreiben werden. Jeden Tag werden neue Kooperationen zwischen Hollywoodstudios, TV-Sendern, Computerfirmen und Suchmaschinen bekannt.
- Die jüngeren Bevölkerungsgruppen in allen Industriestaaten haben diese Trends nicht nur aufgenommen, sondern auch weiter entwickelt. Aus

Websites wie „MySpace“ oder „YouTube“ wurden sogenannte „social networks“, elektronische Marktplätze, wo aus Usern Produzenten werden. „MySpace“ weist derzeit um die 100 Mio. User weltweit aus und wurde im Vorjahr von Rupert Murdoch (News Corp.) gekauft. „YouTube“ hat im Juli 2006 ca. 100 Mio. Videos über seine Website verfügbar gemacht.

- Die US-amerikanischen Networks reagieren bereits auf die Trends und kooperieren mit verschiedenen technischen Plattformen, um ihre Serien und Nachrichten-Programme auch im Netz zu verbreiten.

In den USA hat bisher noch niemand das perfekte Business-Modell für diese revolutionären technischen Umbrüche, die bereits zu einem veränderten Konsumentenverhalten geführt haben, gefunden. Es arbeiten aber, wie gesagt, alle großen Internet-, Telefon-, Kabel- und Fernsehunternehmen an Geschäftsmodellen.

Der ORF ist von diesen Umbrüchen bereits betroffen. Viele junge Leute haben sich auch in Österreich vom Fernsehen abgewandt und beziehen sowohl Informationen als auch Unterhaltung aus dem Internet.

Der ORF muss auf diese Herausforderung schnellstens antworten:

- die Verbreitung der ORF-Programme über sämtliche digitalen Kanäle. Dabei müssen Kooperationen mit österreichischen Unternehmen sowie mit deutschsprachigen öffentlich-rechtlichen Anstalten angestrebt werden.
- Das Archiv ist dabei eine wertvolle Hilfe, wertvoll im wahrsten Sinn des Wortes. Dort, wo die Internetrechte geklärt sind, muss der ORF ein neues Geschäftsfeld aufbauen.

- Radio, Fernsehen und Internet werden zusammenwachsen – die Marke ORF muss die Medien verbinden.
- Wir müssen der jüngeren Gruppe das Fernsehen wieder schmackhaft machen. Event-Fernsehen mit interaktiver Teilnahme ist eine Möglichkeit dazu. Vor allem aber müssen bei der Programm-Entwicklung junge Leute auch von außerhalb des ORF zur Mitarbeit motiviert werden. So ist zum Beispiel die US-Serie CSI von einem ca. 30-jährigen Hotelmitarbeiter aus Las Vegas vorgeschlagen worden.
- Wir werden diese Entwicklungen nur dann positiv nützen können, wenn junge Leute von außen aktiv eingebunden werden.

Fazit Nummer 7: Der ORF wird in Österreich Trendsetter auf den neuen technischen Plattformen.

8. Mobilität

„Wer schaut sich schon ein Fußballspiel auf dem Handy an?“ so lautet das Killer-Argument gegen mobiles Fernsehen. In Deutschland hat t-mobile die Rechte für die Fußball-WM 2006 gekauft und damit weit mehr Erfolg gehabt als ursprünglich geplant.

Der ORF ermöglicht ja bereits den Empfang von Teilen der ZIB über das Handy. Hier entsteht allerdings ein echtes Zielgruppen-Problem. Denn während die ZIB von jungen Leuten fast nicht mehr gesehen wird, ist die mobile Anwendung gerade für das junge Publikum interessant. Für die junge Zielgruppe, für die mobiles Leben selbstverständlich ist, müssen eigens zugeschnittene Sendungen entwickelt werden.

Auch hier gibt es Vorbilder in den USA, wo bereits eigene sogenannte „Miniserien“ für mobile Träger produziert werden. CNN bietet ein Service, wo man am Morgen auf seinen iPod eine aktuelle

Nachrichtensendung laden kann, um sie sich auf dem Weg zur Arbeit (etwa im Zug) ansehen zu können.

Fazit Nummer 8: Mobilität – das heißt auch eigens dafür gestaltete ORF-Programme für unterwegs.

9. Spartenkanäle

Das ORF-Gesetz ermöglicht dem ORF die Einrichtung von Spartenkanälen. TW1 wird inzwischen vom ORF alleine geführt. Die Verbindung von TW1 und ORF SPORT PLUS ist für den Zuseher noch nicht nachvollziehbar. TW1 wirkt zum Teil wie eine Dauerwerbesendung, während Sportübertragungen zum USP des ORF gehören.

Eine Möglichkeit bestünde darin, aus TW1 einen Event-Kanal zu machen, der insbesondere mit Live-Sendungen aus dem Informationsbereich und Sportsendungen bestückt wird. Dies, so wie die (nicht vordringliche) Einrichtung neuer Spartenkanäle, ist eine Frage der Finanzierung.

Fazit Nummer 9: TW 1 als neuer Eventkanal

10. TV-Information

Die Information ist das Rückgrat eines öffentlich-rechtlichen Senders. An der Qualität, der Unabhängigkeit und nicht zuletzt auch am Umfang der Information ist zu ermesen, ob der ORF seinen gesetzlichen Auftrag erfüllt.

- Nachrichten: Die Zeit im Bild Sendungen brauchen einen optischen und inhaltlichen Relaunch. Das On-air-Design ist in die Jahre gekommen und die Beiträge lassen oft handwerkliche Mängel der Redakteure erkennen. Fernsehen ist ein optisches Medium, die

Aufnahmespanne insbesondere der jungen Leute wird immer kürzer. Umso mehr müssen gerade politische Beiträge so erzählt werden, dass die Zuseher sie verstehen. Der Schulung der Mitarbeiter werde ich persönlich hohe Aufmerksamkeit widmen (wie im Kapitel „Human Resources“ dargelegt)

- Bei ORF 1 wirkt die aktuelle ZIB 1 wie ein Fremdkörper. Es muss wohl überprüft werden, ob man nicht eine eigene Nachrichtensendung um 19.30 auf ORF 1 entwickelt.
- Der Einsatz der Auslandskorrespondenten ist bestenfalls suboptimal. Der Bereich Mittel – und Osteuropa, wo viele österreichische Unternehmen sehr erfolgreich sind, ist nicht ausreichend besetzt.
- Magazinsendungen: Diese stammen weitestgehend aus der Zeiler-Zeit und wirken ebenfalls etwas veraltet. Die sinkenden Quoten sind da ein klarer Auftrag. Der ORF wird für ORF 1 auch wieder ein Jugendmagazin entwickeln müssen.
- Talk-Formate: „Offen gesagt“ leidet unter mehreren Fehlern. Die Themen entsprachen nicht immer der politischen Aktualität, die Rolle des Publikums ist nicht klar definiert, im Zweifel unterbrechen Fragen ans Publikum eine interessante Diskussion und schließlich braucht eine derartige Sendung einen Kopf, mit dem sie identifiziert wird.
- Der Erfolg von Formaten wie Beckmann, Kerner der Maischberger, also persönlichen Gesprächen zeigt, dass es Bedarf nach derartigen Sendungen gibt.
- Sportberichterstattung muss weiterhin zum Kern des ORF-Programms gehören, gerade im Hinblick auf die EURO 2008. Die deutschen Sender haben es zuletzt vorgemacht, wie die Sportberichterstattung mit dem anderen Informationsprogramm zusammen spielen kann.
- Wenn finanziell irgendwie möglich, muss auch die Fußball-Bundesliga in den ORF zurück kehren.

Fazit Nummer 10: Eine neue Info-Offensive wird das Kernstück der ORF-Reform.

11.TV-Unterhaltung

Die TV-Information ist entscheidend für das richtige Image, die Unterhaltung aber für die Strahlkraft des ORF.

Die Anlehnung an die deutschen Kommerziellen, insbesondere an RTL hat zu einigen Niederlagen für den ORF geführt, viele haben sich nur mehr gefragt, wie tief es denn noch geht.

Gerade in der Unterhaltung wird der ORF mehr österreichische „Klangfarbe“ brauchen, erfolgreiches Kabarett könnte den Weg zeigen. Der ORF muss jungen Talenten, Autoren, Schauspielern, Regisseuren die Chance geben, sich zu bewähren.

Die tägliche Sitcom wurde angeblich bereits angedacht. Entsprechende Pläne werden zu überprüfen sein. Vielleicht kann man billiger produzieren als bisher geplant.

Apropos Kosten: Gerade im Unterhaltungssektor wird der ORF die Kooperation mit anderen Sendern suchen müssen. Unsere bayrischen Nachbarn, konkret auch der Bayrische Rundfunk, finden den Humor aus Köln und Norddeutschland ähnlich befremdlich wie wir, während sie sich in Wien zu Hause fühlen. Nach meinen Informationen wollen die Kollegen vom BR durchaus mehr mit dem ORF kooperieren als bisher.

Darüber hinaus bietet sich der mitteleuropäische Kulturraum für Zusammenarbeit an, bei der Österreich die Rolle des Organisators spielen könnte.

An dieser Stelle möchte ich auf die Bedeutung der Landsstudios hinweisen. Vielleicht fällt uns ein österreichisches Unterhaltungsformat ein, in dem die Bundesländer mit ihren Unterschieden vorkommen. Die neun Landesstudios sollen künftig mehr für das Gesamtprogramm produzieren können.

Fazit Nummer 11: Unterhaltung – mehr Kooperationen, mehr in rot-weiß-rot.

12. Programmierung

Wie bereits oben angesprochen, erfüllt der ORF bei seiner Programmierung im Hauptabendprogramm regelmäßig nicht seinen gesetzlichen Programm-Auftrag. Was sonderbarerweise niemandem auffällt oder jedenfalls im ORF niemanden stört. Eine der ersten Aufgaben muss daher die Erstellung eines neuen Programmschemas sein.

ORF 1 hat in den letzten Jahren trotz klarer Ausrichtung auf die jüngere Zielgruppe dennoch bei dieser verloren. Das erklärt sich dadurch, dass alle US-amerikanischen Serien auch auf anderen Sendern zu sehen sind. In den nächsten Jahren wird ORF 1 zunehmend darunter leiden, dass US-Serien kostenfrei oder gegen geringe Gebühren über das Internet verfügbar sein werden.

Jedenfalls wird ORF 1 als Sender nur dann eine Marke bleiben, wenn mehr Eigenproduktionen und mehr Informationssendungen für junge Leute angeboten werden.

NEWSFLASH oder NEWTON sind zumindest Versuche, das jüngere Publikum zu binden. Wenn aber deutsche Privatsender bessere Wissenschaftssendungen für die junge Zielgruppe produzieren als der ORF, dann muss gerade hier stärker auf die Qualität und Originalität der Produktionen geachtet werden. „More of the same“ schätzen gerade junge Konsumenten nicht.

ORF 2 leidet noch mehr als ORF 1 darunter, dass in den letzten Jahren kaum neue Formate entwickelt wurden. REPORT, VERA – wenn auch unter anderem Namen – oder ECO sind in die Jahre gekommen. Heimatfilme und Schlagersendungen zeigt auch das ZDF. Und hervorragende Dokumentationen, nicht selten aus dem Bereich Religion, finden fast nur rund um Mitternacht statt.

Gerade das informationsorientierte ORF 2 muss in der Programmierung so flexibel werden, dass man täglich auf aktuelle Ereignisse eingehen kann. In Sondersendungen nach 20:15 Uhr, „Runden Tischen“ nach der ZIB 2 oder kurzen Live-Berichten zwischendurch. Ein Fernsehprogramm muss bei aller notwendigen Regelmäßigkeit und Erwartbarkeit permanent auch Live-Charakter zeigen.

Die deutschen öffentlich-rechtlichen Programme, ARD, ZDF, aber auch die regionalen dritten Programme haben in den letzten Jahren mit Dokumentationen große Erfolge gefeiert – sowohl Quote als auch Image haben davon profitiert. Der ORF hat ausgewiesene Dokumacher, die mehr eingesetzt werden müssten. Und Dokus lassen sich international sehr günstig einkaufen.

Bei der Programmierung muss noch ein gesellschaftspolitischer Aspekt bedacht werden: Je später eine Sendung angesetzt ist, umso weniger erreicht man damit Leute, die auf Grund ihres Berufs früh aufstehen müssen. Vereinfacht gesagt: Arbeiter, insbesondere Pendler werden von qualitativ hochwertigen Programmen, Kultursendungen oder Dokumentationen ausgeschlossen. Kann das die Absicht eines öffentlich-rechtlichen Senders sein?

Die aktuelle ORF-Programmierung folgt dem Grundsatz der Maximierung von Marktanteilen. Das führt dazu, dass oft hochwertige und teuer produzierte Informationssendungen durch angeblich populäre Massenware konkurrenziert wird. So werden Gebührengelder sicher nicht richtig eingesetzt.

Fazit Nummer 12: Die Programmierung wird dem Gesetzauftrag folgen.

13. ORF ON

ORF ON hat seinen Auftritt in den letzten Jahren im Gegensatz zu anderen Internet-Seiten nur unwesentlich verändert. Entsprechend erscheinen mir die User-Zahlen im Vergleich zu denen der Online-Version eines Printmediums wie dem des Standard niedrig. Nach mir vorliegenden Zahlen verzeichnet ORF ON derzeit durchschnittlich 183 Mio. „page impressions“ pro Monat. Bei standard.at sind es 40 Mio. ORF ON hatte zuletzt 3,1 Mio. „unique users“, standard.at über 1 Mio.

Ein Grund dafür scheint mir zu sein, dass sich standard.at zu einem Diskussionsforum im Internet entwickelt hat, was ORF ON in dieser Form nicht gelungen ist.

ORF ON muss im Hinblick auf die Ansprache junger Leute deutlich verbessert werden. Da führt der Weg über Diskussionsforen und Communities, die aufgebaut und dann aber auch gepflegt werden müssen.

Fazit Nummer 13: ORF ON – mehr, besser, schneller. ORF ON muss wie die ZIB 1 das Aushängeschild des ORF werden.

14. Radio

Die Radioprogramme des ORF haben sich um vieles besser entwickelt als das Fernsehen. Hier beweist Ö1 Tag für Tag, wie erfolgreich ein Qualitätsmedium sein kann. Auch ein Kenner der vielfältigen deutschen Radiolandschaft wird dem zustimmen: Ö1 ist Weltspitze.

Die Landesstudios beweisen, wie wichtig die lokale Farbe für ihr Programm ist, FM 4 bietet vieles für die Jüngeren und Ö3 hält sich nicht schlecht.

Da gerade die Werbeerlöse von Ö3 wichtig sind, wird darauf zu achten sein, dass dieser Sender nicht durch die Regionalprogramme kannibalisiert wird.

Fazit Nummer 14: ORF-Radios – hohe Qualität und wichtige Einnahmen - nur weiter so.

15. Die Marke „ORF“

In Zeiten des sich verändernden Medienkonsums kommt der Markenführung besondere Bedeutung zu. Die Marke „ORF“ ist zwar am Markt etabliert, muss aber so geführt werden, dass sie für alle Zielgruppen und auf allen neuen technischen Kanälen für die Qualität des Unternehmens ORF steht.

Es wird genau zu überprüfen sein, welche Marken unterhalb der Dachmarke „ORF“ in Radio, Fernsehen und Internet als Teil der Marke „ORF“ geführt werden und wie das Brand Management zusammen passt.

Wie im Kapitel 6 ausgeführt, wird der ORF zur Pflege der eigenen Marke wieder mehr Personalities einsetzen müssen. Sie machen Sender und Sendungen unverwechselbar.

Fazit Nummer 15: Die Macht der Marke richtig nutzen.

16. Image

Die öffentlichen Diskussionen der letzten Wochen und Monate haben natürlich dem Image des ORF geschadet. Aber gerade angesichts der neuen digitalen Plattformen und der Spartenkanäle wird das Image eines TV-Senders immer wichtiger. Die jüngste Studie der Media Austria über den Wert österreichischer Marken, veröffentlicht Anfang Juli 2006, listet den ORF nicht mehr unter den 10 wertvollsten österreichischen Unternehmen auf. Bei aller methodischen Unsicherheit steht fest, dass der ORF im öffentlichen Image nicht mehr so bedeutend wahrgenommen wird, wie in den letzten Jahren.

Als eine der ersten Maßnahmen würde ich eine „Zuhör-Tour“ durch die österreichischen Landesstudios führen, um dort bei öffentlichen Veranstaltungen die Erwartungen des ORF-Publikums aus erster Hand zu erfahren. Auch solche Maßnahmen können zur Verbesserung des Images beitragen.

Fazit Nummer 16: Eine Aufbruchstimmung wird auch gut fürs Image sein.

17. Kooperation

Der ORF hat in den letzten Jahren bei der Kooperation mit deutschsprachigen Sendern verstärkt auf kommerzielle Programme gesetzt. Nach meiner Erfahrung als Hauptabteilungsleiter Politik und Zeitgeschehen gibt es aber gerade bei den öffentlich-rechtlichen deutschen Sendern großes Interesse an Kooperation, etwa im Bereich der Dokumentationen. Gerade die Entwicklung der ARD und der dritten Programme zeigt, dass mit Qualitätsprogrammen auch Quote zu machen ist. Auch deshalb soll die Kooperation mit den deutschsprachigen öffentlich-rechtlichen Sendern wieder verstärkt werden. Das gilt sowohl für Informations- als auch für Unterhaltungssendungen.

Fazit Nummer 17: Wir kooperieren vor allem mit denen, die zu uns passen.

18. Technik

Der ORF verfügt über eine großartige technische Ausstattung. Aber wird immer das alles gebraucht, was angeschafft wurde? Ich sehe jedenfalls bei den Investitionen großes Einsparungspotential. Gekauft soll künftig nur werden, was das Programm wirklich braucht, wenn der Zuseher wirklich einen Unterschied sieht.

Bei n-tv habe ich zwei technische Innovationsphasen erlebt, bei denen lange Diskussionen mit den Technikern viel Geld gespart haben.

Bei der Entwicklung von HDTV-Programmen wird der ORF dabei sein müssen.

Aber andererseits müssen alle Möglichkeiten geprüft werden, wie mit neuen Ideen, etwa dem Einsatz von Videokameras durch Redakteure, mehr Programm für weniger Geld möglich ist.

Fazit Nummer 18: Die Technik unterstützt das Programm, nicht umgekehrt.

19. Organisation

Ich werde dem Stiftungsrat laut § 24 (2) vorschlagen, folgende fünf Direktionen einzurichten:

- a. TV-Information
- b. TV-Unterhaltung
- c. Radio
- d. Technik
- e. Kaufmännische Direktion
- f. Zukunftsdirektion

Die Zukunftsdirektion muss mehr werden als die heutige Onlinedirektion. Hier müssen alle Agenden gebündelt werden, die sich mit den neuen Medien, siehe Kapitel 7, beschäftigen. Hier müssen neue Geschäftsfelder und damit neue Einnahmequellen erarbeitet werden.

In der Information soll der Bereich „Aktueller Dienst“ wieder so aufgeteilt werden, dass es einen eigenen Hauptabteilungsleiter für die Magazine gibt. Unterhalb der Chefredaktion soll es für die verschiedenen Sendungen eigene Sendungsverantwortliche geben.

Generell muss überprüft werden, ob die derzeitige Gliederung in Hauptabteilungen noch dem Bedarf eines modernen Senders entspricht. Ich neige eher zu einer Organisation, die sich um die zwei entscheidenden Punkte rankt: Entwicklung von Programmen und

Umsetzung von Programmen. Details müssen dann in der neuen Geschäftsführung konsensual erarbeitet werden.

Fazit Nummer 19: Die Organisation wird dezentraler – die Verantwortung des Einzelnen wird größer.

20. Werbung

Das Internet hat den Medienkonsum bereits stark verändert, wie bereits detailliert ausgeführt. Diesem Trend wird sich auch die Werbung weiter anpassen. IBM Global Business Service und das Zentrum für Evaluation und Methoden der Universität Bonn haben kürzlich eine Studie zur unterschiedlichen Akzeptanz von Werbung im Fernsehen und im Internet in Deutschland vorgelegt. Dabei zeigte sich, dass die Deutschen Werbeblöcke im TV immer weniger akzeptieren, während Werbung in Online- und Computerspielen eher positiv aufgenommen wird.

71 % der Befragten erklärten, sie würden Werbung im TV am liebsten überspringen, bei den 14 – 49 Jährigen waren es sogar 80 %, die sich für technische Möglichkeiten zum Überspringen von Werbeblöcken interessierten.

Im Bereich Online- und Computerspiele wird die platzierte Werbung nicht als störend empfunden. 32 % der unter 20 Jährigen und 16 % der 20 – 29 Jährigen Deutschen spielen regelmäßig online.

Werbung wird sich in den nächsten Jahren jedenfalls sukzessive vom TV Richtung Online verlagern.

Für den ORF heißt das, dass er in den nächsten Jahren sein Werbegeld noch überwiegend im Fernsehen verdienen wird, die ORF-Enterprise aber sehr schnell darüber nachdenken muss, wie im Online-Bereich und mit den eigenen Programmen Geld verdient werden kann.

In den USA geht die werberelevante Zielgruppe schon bis 54 Jahre. Vielleicht kann der ORF mit den österreichischen Werbern zum

Ergebnis kommen, dass Ältere für Produktwerbung auch interessant sind.

Fazit Nummer 20: Der ORF braucht Werbung, sie darf aber nicht das Programm bestimmen.

Zusammenfassung

Wer den ORF in den kommenden, besonders schwierigen Jahren führen will, muss mutig sein. Mutig steht für:

Motivation

Unabhängigkeit

Technische Plattformen

Informationsoffensive

Gesetzestreue Programmierung

Mit diesen Grundsätzen und den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern des ORF ist die Zukunft des ORF gesichert.

Dr. Helmut Brandstätter

10 Punkte - Arbeitsprogramm für die ersten 100 Tage

- 1. Erarbeiten und Einrichten der neuen Organisation**
- 2. Interne Kommunikation neu aufstellen**
- 3. Tour durch die Bundesländer mit öffentlichen Foren**
- 4. Beginn der Programmentwicklung**
- 5. Neues Programmschema**
- 6. Suchen und Promoten von Personalities**
- 7. Konzept zur Markenführung**
- 8. Erarbeiten von Konzepten für die neuen technischen Plattformen**
- 9. Auftrag an alle Direktionen, Einsparungspotential zu orten**
- 10. Dialog mit der Werbewirtschaft**

Dr. Helmut Brandstätter