

**Rundfunk der Gesellschaft**

# **DER ORF ALS LEITMEDIUM**

**Konzept zur mittel- und langfristigen Entwicklung  
des ORF als öffentlich-rechtliches Medienunternehmen**

Geschäftsführungsperiode 2012 – 2016

---

**Dr. Alexander Wrabetz**

Juli 2011

# INHALT

- 1. Der ORF als Leitmedium**
- 2. Medienqualität für Österreich**  
Programmstrategie und programmliche Grundsätze
- 3. Die Zukunft des Unternehmens**  
Ökonomische, strukturelle und technologische Herausforderungen der nächsten Jahre
- 4. Vorschläge zur Gleichstellung von Frauen und Männern im ORF**
- 5. Der Rundfunk der Gesellschaft**  
Bestandsaufnahme und Bilanz 2007 – 2011

**1.**

## **DER ORF ALS LEITMEDIUM 2016**

Europa und Österreich stehen vor großen Herausforderungen.

Die EU-Finanzkrise, Fragen der Integration und Migration, die Fragmentierung der Gesellschaft, der Folgen des Klimawandels müssen beantwortet werden.

Die Bedeutung eines starken öffentlich-rechtlichen Rundfunks wird deutlich zunehmen. Ein starker öffentlich-rechtlicher Rundfunk muss die Gesamtheit der Bevölkerung erreichen, die Bürger unabhängig und objektiv informieren, ihnen Zusammenhänge vermitteln, um in einer immer komplexer werdenden Umwelt bestehen zu können und ihnen die umfassende Teilhabe an gesellschaftlichen und kulturellen Entwicklungen ermöglichen.

Um seine gesellschaftliche Aufgabe als „Rundfunk der Gesellschaft“ erfüllen zu können, wird der ORF auch in den kommenden fünf Jahren

- Marktführer in Fernsehen, Radio und im Online-Bereich sein
- zu aktuellen politischen, gesellschaftlichen und kulturellen Fragen die vertrauenswürdige und objektive Informationsquelle im elektronischen Bereich sein
- die Qualität der journalistischen und programmlichen Arbeit auf anerkanntem internationalen Niveau halten
- eine gesunde wirtschaftliche Situation als Basis der redaktionellen Unabhängigkeit aufweisen
- die Chancen der neuen Medien für sein Publikum nützen

Der ORF hat sich in den Jahren 2007 bis 2011 eine gute Ausgangsposition erarbeitet (siehe Kapitel 3).

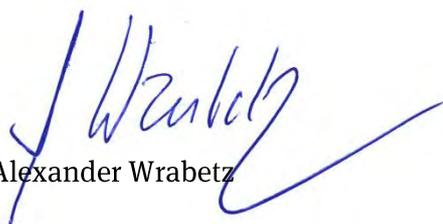
Für das Erreichen dieser Ziele in der nächsten Geschäftsführungsperiode ist die Schaffung entsprechender Rahmenbedingungen, eine offensive Programmstrategie (siehe Kapitel 2) und die Bewältigung der ökonomischen, strukturellen und technologischen Herausforderungen notwendig.

Motivierte und qualifizierte Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sind der Schlüsselfaktor des Erfolgs. Moderne Strukturen und ein offensives Personalentwicklungskonzept haben allergrößte Bedeutung (siehe Kapitel 3).

Zur Weiterentwicklung des ORF als modernes Unternehmen gehört auch eine Verstärkung der Aktivitäten zur Gleichstellung von Frauen und Männern im ORF (siehe Kapitel 4).

In diesem Konzept sind Grundsätze, Strategien und Projekte zur Erreichung dieser Ziele dargelegt.

Dr. Alexander Wrabetz



Juli 2011

2.

# MEDIENQUALITÄT FÜR ÖSTERREICH

**Programmstrategie und programmliche Grundsätze**

# PROGRAMMLICHE GRUNDSÄTZE UND LEITLINIEN

2011: Nach fünf Jahren meiner Geschäftsführungsperiode ist der ORF ein wirtschaftlich gesundes, leistungsstarkes Unternehmen und sowohl nach Marktanteilen als auch nach Reichweiten einer der erfolgreichsten öffentlich-rechtlichen Programmanbieter Europas, mit einem breiten Spektrum hochwertiger, dem öffentlich-rechtlichen Auftrag verpflichteter Medienangebote in Fernsehen, Radio und Online.

In den kommenden Jahren wird es darauf ankommen, den erfolgreich durchgeführten Konsolidierungskurs fortzusetzen und gleichzeitig durch nachhaltige Akzente das öffentlich-rechtliche Profil des ORF weiter zu schärfen, ihn durch zukunftsweisende Strukturen und qualitätsorientierte Investitionen auf die zu erwartende multi-mediale Medienproduktion auszurichten (siehe Teil 3) und ihn auch langfristig als identitätsstiftendes, österreichisches Leitmedium zu positionieren.

## ***Dafür ist notwendig***

**Kontinuität** in der Durchsetzung des eingeschlagenen Kurses der existenziellen Absicherung des Unternehmens gegen den Druck der Märkte, aber auch gegen politische Zerschlagungs- und Marginalisierungs-Ambitionen, vor allem durch eine solide wirtschaftliche Basis, denn wirtschaftliche Unabhängigkeit ist die Voraussetzung für journalistische Unabhängigkeit

und

**Perspektiven**, die die Glaubwürdigkeit der Berichterstattung, die originäre, gemeinwohlorientierte Qualität des ORF weiterhin garantieren, die Unterscheidungs- und Alleinstellungsmerkmale gegenüber wachsender Konkurrenz deutlich und den ORF und seine Programme für die Öffentlichkeit noch attraktiver machen.

Der fortgesetzte „Kampf“ um die Jungen, den wir als einer von wenigen öffentlich-rechtlichen Anbietern mit bemerkenswerten Erfolgen führen und die Möglichkeit, entsprechende Medienangebote bereitzustellen, sind dabei eine Schlüsselfrage für eine diesbezüglich erfolgreiche Positionierung und Legitimation als Medien-Anbieter für alle Bevölkerungsgruppen, für Mehrheiten und Minderheiten.

Gerade in Zeiten wirtschaftlicher Krisen, sozialer Spannungen und einem gesellschaftlichen Klima, das von Veränderung und Verunsicherung geprägt ist, werden vertrauenswürdige, nicht nur anonymen Shareholdern, sondern der Gesellschaft verpflichtete Medien immer wichtiger.

Als „Rundfunk der Gesellschaft“ erfüllt der ORF sowohl medien-, als auch demokratiepolitisch eine wichtige Institution. Ziel ist es sicherzustellen, dass der ORF und der Österreichische Rundfunk, angesichts einer immer mächtiger werdenden internationalen Konkurrenz durch kommerzielle Medienkonzerne, eine starke, allen Österreicherinnen und Österreichern zugängliche und in vielfacher Hinsicht qualitätsorientierte Stimme bleibt.

# DER STATUS

Trotz internationaler Finanz- und Medienkrisen, die alle Medienunternehmen hart getroffen haben und in Folge zu gravierenden Personalkürzungen und Kostensenkungen (und damit zu schwerwiegenden Befürchtungen um den Bestand von Qualitätsjournalismus in Europa) geführt haben, ist es gelungen, 2010 mit einem positiven Jahresabschluss zu beenden und damit die effektive Grundlage für eine wirtschaftlich handlungsfähige Entwicklung des ORF zu legen (siehe auch Kapitel III).

Durch Abschluss des EU-Verfahrens und durch ein neues ORF-Gesetz ist es gelungen, Rechtssicherheit in zentralen, für den ORF überlebenswichtigen Fragen der Finanzierung und des Angebotsspektrums zu erlangen. Eine vor nicht allzu langer Zeit im Raum stehende Filetierung des ORF, eine Zerschlagung seiner föderalen Struktur, wurde erfolgreich verhindert, seine Leistungsdichte nicht nur beibehalten, sondern u.a. durch die TVThek und den neuen Informations- und Kulturspartensender ORF III wahrnehmbar gestärkt.

Die Unabhängigkeit der ORF-Berichterstattung – ein zentrales Anliegen meiner Bewerbung 2006 – ist weithin anerkannt. Für alle journalistischen ORF-Mitarbeiter/innen und alle ORF-Mitarbeiter/innen in Leitungsfunktionen wurde ein Verhaltenskodex beschlossen, der die Glaubwürdigkeit, Authentizität und Qualität der ORF-Programme weitestgehend sicherstellt.

Es gibt keinen Zweifel daran, dass die vergangenen Jahre extreme, zuweilen unerwartete Herausforderungen für den ORF gebracht haben. Aufgrund konsequenter Strukturmaßnahmen, zuweilen erforderlicher Korrekturen, nicht zuletzt durch den beharrlichen Einsatz meines Teams und die engagierte Leistung der ORF-Belegschaft ist es jedoch gelungen, den ORF trotz stürmischer Zeiten nicht nur „auf Kurs“ zu halten, sondern richtungsweisende Maßnahmen durchzusetzen, die die Grundlage für die künftige, erfolgreiche Entwicklung des ORF darstellen.

Der ORF steht heute strukturell deutlich gesünder und stärker da als vor fünf Jahren.

Darauf aufbauend geht es in den kommenden Jahren um zukunftsorientierte Initiativen, Innovationen und Investitionen in österreichische Medienqualität.

## ***ORF: Österreichische Medienqualität im Wettbewerb***

Österreich ist die identitätsstiftende Quelle für den Bestand und die Entwicklung des ORF. Das gilt auch vice versa: Der ORF ist ein Stück Österreich.

War der Österreichische Rundfunk in der Nachkriegszeit für die Entwicklung der Vollversorgung für die Bevölkerung unverzichtbar, so steht heute, nach zahllosen Umbrüchen und Veränderungen der Medienwelt, eine überwältigende Anzahl an europäischen Programmanbietern den österreichischen Haushalten zur Verfügung.

Die daraus ableitbare und entscheidende Frage ist nun: Kann sich originär österreichische Medienproduktion angesichts dieser Flut an Angeboten beim Publikum behaupten? Kann der ORF sich gegenüber den kommerziellen Medien weiterhin durchsetzen? Wie ist originäre österreichische Medienqualität langfristig erhaltbar?

**Die richtungsweisenden Perspektiven für den ORF müssen in den nächsten Jahren daher sein:**

Österreich ist zentraler Bezugspunkt und Identitätsmerkmal für den ORF und seine Medien. Das bedeutet keinen engstirnigen Rückzug auf nationale Befindlichkeiten, internationale Isolierung oder fremdenfeindliche Gesinnungsmoral. Im Gegenteil: Österreich ist Bestandteil einer sich entwickelnden europäischen Gesellschaft und Öffentlichkeit, international, weltoffen und kooperativ. Um jedoch die Eigenständigkeit, die kulturelle Vielfalt Österreichs im europäischen Kontext, die Kreativität und Kompetenz österreichischer Kultur- und Medienschaaffenden entsprechend zu fördern, muss der ORF als zentrale Plattform österreichischer Medienkultur und -qualität weiterentwickelt werden.

Von besonderer Bedeutung ist dabei die Kooperation mit der österreichischen Kreativ-, Musik- und Filmwirtschaft, die für den ORF mehr als ein Bekenntnis darstellt: Sie ist ein Eckpfeiler, der in den kommenden Jahren mit Tiefenschärfe und Originalität voranzutreiben ist.

Zudem ist österreichische Medienqualität auch mit der Perspektive von Qualitätsallianzen mit anderen nichtkommerziellen, aber auch kommerziellen Qualitätsmedien zu denken, die neue Formen der Kooperation möglich machen sollen.

„Österreich“ bedeutet für den ORF: Die gesamte Gesellschaft.

Eine Ausrichtung an kommerziell interessanten Werbezielgruppen, an ausschließlich urbanen Publikumssegmenten, ist für den ORF nicht zielführend. Als „Rundfunk der Gesellschaft“ muss sich der ORF an der Vielfalt der in der Gesellschaft vorhandenen Gruppen orientieren und ihre Anliegen berücksichtigen und im Kontext seiner Medienproduktion wahrnehmen.

Gesellschaftlich relevante Initiativen, wie etwa Maßnahmen zum Community-Building (z.B. „Team Österreich“), sind voranzutreiben, den verändernden gesellschaftlichen Entwicklungen, wie etwa Migration, ist durch geeignete Maßnahmen im Innenverhältnis des ORF als auch in den Programmen zu entsprechen. Der Kontakt mit zivilgesellschaftlichen Gruppen, zum Publikum und zur Medien begleitenden Wissenschaft ist weiter auszubauen, nicht zuletzt um sicherzustellen, dass die Veränderungen, die Österreich bewegen, auch adäquat vom ORF wahrgenommen werden.

Der ORF ist als österreichische kulturelle Institution durch zahllose Verbindungen, Kooperationen, sein Engagement, aber auch durch jahrzehntelange Traditionen mit dem Kulturgesehen des Landes verbunden. Dieses historische Erbe soll in den kommenden Jahren mit besonderer Aufmerksamkeit gepflegt und ausgebaut werden. Das bezieht sich

sowohl auf die Wahrnehmung und Vermittlung bedeutender nationaler kultureller Ereignisse und Events, aber auch auf die Förderung von österreichischem künstlerischem Talent durch mediale Präsenz in den Programmen des ORF (vom neuen Informations- und Kulturspartenkanal ORF III bis zu FM4, von Ö1 bis zu den Regionalprogrammen).

## ***Investition in Qualität: ORF-Qualitätsprofile***

Sowohl die Ergebnisse des EU-Verfahrens, als auch das neue ORF-Gesetz und die Einrichtung einer neuen Medienbehörde in Österreich weisen dem öffentlich-rechtlichen Profil und seiner Entsprechung im Programm eine besondere Bedeutung zu.

Eine erfolgreiche Positionierung beim Publikum ist daher nur mit einer starken, überzeugenden USP möglich. Das Alleinstellungsmerkmal des ORF ist sein öffentlich-rechtlicher Auftrag, seine gemeinwohlorientierte Funktion, die Wert und Nutzen für die Gesellschaft erbringen soll.

Medienqualität benötigt jedoch die entsprechenden Ressourcen, um erfolgreich umgesetzt zu werden. Tiefenschärfe in der aktuellen Berichterstattung, investigativer Journalismus, anspruchsvolle Dokumentationen, Reportagen und Features in den Bereichen Politik, Kultur, Wissenschaft und Sport, originelle und innovative Unterhaltungssendungen sowie die kreative Gestaltung fiktionaler und nichtfiktionaler Programme erfordern entsprechende Freiräume, aber auch konkrete Bedingungen für die Produktionspraxis.

Nach der umfassenden und für die Redaktionen oft schmerzhaften Strukturmaßnahmen, die auch weiterhin mit konsequentem Blick auf Effizienz umzusetzen sind, ist für die kommenden Jahre ein **Investitionsprogramm** für das Programm erforderlich, das nachhaltig die Sicherstellung von unterscheidbarer ORF-Medienqualität ermöglicht (siehe auch Teil 3).

## ***Konkrete Schritte***

### **Qualitätsmanagement:**

Um zu erreichen, dass die Bemühungen um öffentlich-rechtliche Medienqualität auch handlungsanleitende Relevanz für die Programmproduktion hat, wird der ORF ein integriertes Qualitätsmanagement entwickeln. Dazu gehört die kontinuierliche Qualitätssicherung, die Programmentwicklung insbesondere für Formate, die idealtypisch öffentlich-rechtliche Akzente setzen, Initiativen zur Stärkung von Qualitätsjournalismus sowie die Kooperation mit europäischen öffentlich-rechtlichen sowie privaten Qualitätsmedien.

## **Die europäische Herausforderung**

Das öffentlich-rechtliche Profil der Zukunft hat einen umfassenden, internationalen Horizont. Wie sich zeigt, formieren sich kommerzielle Programmanbieter in Verbund mit kommerziellen Verlagshäusern trotz unterschiedlicher Eigentumsstrukturen zu starken, lobbyistisch agierenden Blöcken, die mit Entschlossenheit gegen öffentlich-rechtliche Medien vorgehen.

Daher ist eine verstärkte Aufmerksamkeit und Zusammenarbeit sowie ein gemeinsames Vorgehen der europäischen Public-Service-Broadcaster von besonderer Bedeutung, um öffentlich-rechtliche Medien europaweit in ihrer Leistungsstärke zu erhalten und um an sichtbaren Programminnovationen im Auftrag der Gesellschaft zu arbeiten.

Als Mitglied des Executive Boards der EBU werde ich diese Position im Umfeld internationaler Medienmanger/innen nutzen, um die europäische Dimension öffentlich-rechtlicher Medienqualität voranzutreiben und zu akzentuieren. Der europäische Integrationsprozess ist eine zentrale Herausforderung, die alle Menschen in ihren unmittelbaren Lebenszusammenhängen direkt betrifft.

Dass eine europäische Öffentlichkeit die Hintergründe, Zusammenhänge und Komplexität durch kompetente, glaubwürdige Medien vermittelt bekommt, ist nicht zuletzt ein demokratiepolitisch wirksamer Beitrag der öffentlich-rechtlichen Medien, die europaweit nach wie vor ein Rückgrat der Medienstrukturen und der Angebotspalette für die Bürger und Bürgerinnen der einzelnen Staaten darstellen.

## ***ORF-Positionierung als Rundfunk der Gesellschaft***

Der ORF muss Leitmedium aller Österreicher/innen bleiben. Allein die Gebührenfinanzierung erfordert, dass sich der ORF nicht auf einzelne Programmbereiche, wie von der kommerziellen Medien immer wieder gefordert, reduziert, sondern immer wieder im gesellschaftlich relevanten Ausmaß eine „substanzielle Öffentlichkeit“ herstellt, d.h. erfolgreich und publikumswirksam Programm für ganz Österreich bietet.

Das bezieht sich auf die Informationsleistungen des ORF, die bedeutenden Ereignisse der österreichischen Zeitgeschichte und des Zeitgeschehens, insbesondere aber auch auf den gesetzlich verbindlichen Auftrag zur „Darbietung von Unterhaltung“ (ORF-G, §4(8)). Unterhaltungsangebote sind keineswegs kommerziellen Medien vorbehalten, sie sind gesellschaftlich relevant und erfüllen damit eine wichtige mediale Funktion im Kontext des öffentlich-rechtlichen Auftrages. Daher ist die Entwicklung entsprechender Unterhaltungsformate unter selbstverständlicher Berücksichtigung öffentlich-rechtlicher Qualitätskriterien mit besonderem Augenmerk auf österreichische Identität, Eigenständigkeit, Kreativität und nicht zuletzt österreichische Wertschöpfung von besonderer Bedeutung für die ORF-Geschäftsführung der neuen Amtsperiode.

Der ORF ist heute ein international führendes öffentlich-rechtliches Unternehmen. Das ist der in den vergangenen Jahren erfahrenen Krisen, Problemstellungen und angesichts der oft dramatisch verlaufenden Entwicklung von Vergleichsmedien alles andere als selbstverständlich. Konsolidierung und Strukturmaßnahmen wirken, der ORF kann den Herausforderungen der Zukunft mit Mut und kreativem Gestaltungswillen begegnen.

Dafür ist es notwendig, auch den ORF Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern entsprechendes Selbstvertrauen zuzumuten und das Engagement und die Leistungsbereitschaft der Belegschaft rückhaltlos zu unterstützen. Der Erfolg des ORF liegt in den Händen jener, die Tag für Tag die Programme und Aktivitäten mit Kompetenz und Kreativität herstellen. Daher ist dafür zu sorgen, dass entsprechende Ressourcen die Produktion von Medienqualität möglich machen und eine neue Generation von Medienmacher/innen Zugang zum ORF finden und auf der Basis kreativer Freiräume die Medienwelt von Morgen gestalten können.

Beharrlichkeit und Perspektive ergeben dafür ein praxisnahes Mischungsverhältnis, das in der Lage, ist auf gesunder wirtschaftlicher Basis die demokratiepolitischen, öffentlich-rechtlichen Aufträge sowie die besondere gemeinwohlorientierte Qualität in allen ORF-Medien erfolgreich herzustellen und umzusetzen.

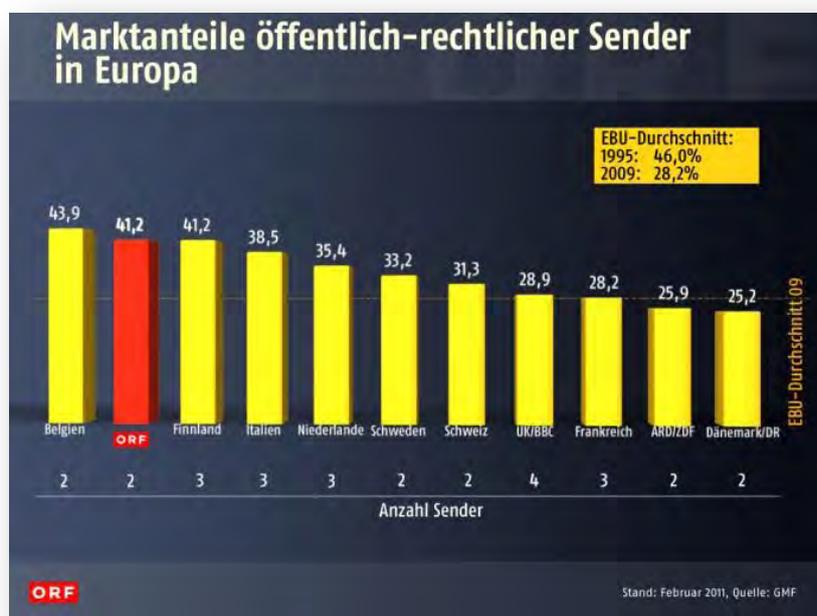
Darin besteht der unverzichtbare Beitrag des ORF zur Zukunft der Medienqualität in Österreich.

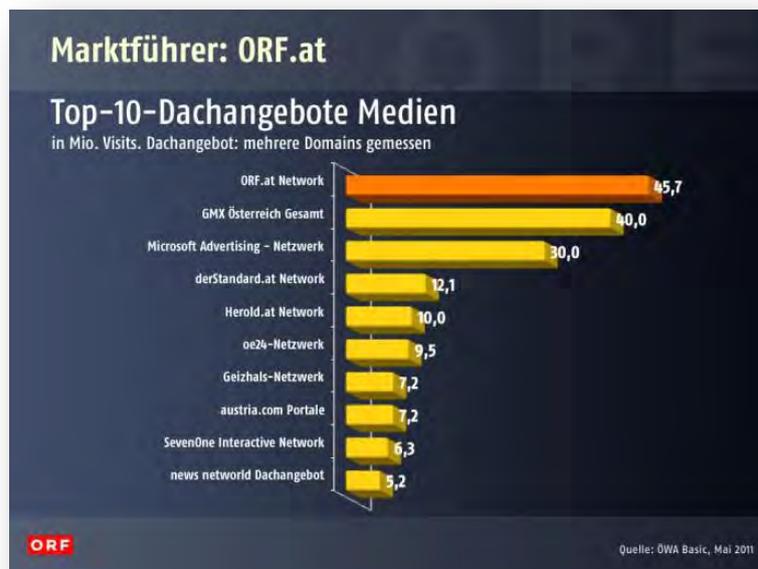
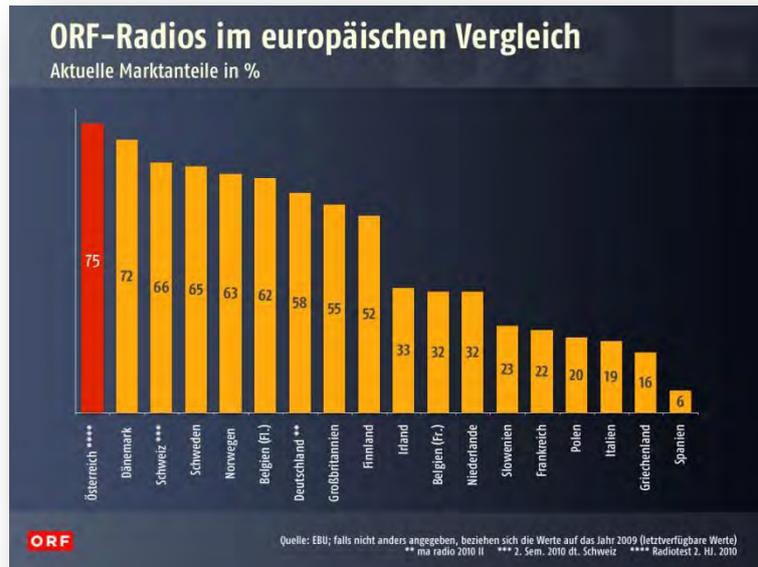
# PROGRAMMSTRATEGIEN FÜR DEN ÖSTERREICHISCHEN RUNDFUNK

## 1. Marktführerschaft auf allen Plattformen

Der ORF ist mit seinen Angeboten in allen drei Mediengattungen – TV, Radio und Online – überlegener Marktführer in Österreich und auch im europäischen Vergleich in einer Spitzenposition. Im TV mit 37,8% nationalem Marktanteil 2010 immer in einer Top-5-Position unter allen öffentlich-rechtlichen Sendergruppen, im Radio mit 75% Marktanteil die Nummer 1.

Und im Online-Bereich befinden wir uns auf unserem Heimatmarkt in einer im internationalen Vergleich herausragenden Spitzenposition: In Ranglisten wie alexa.com liegt ORF.at seit geraumer Zeit beständig unter den Top-5-Angeboten in Österreich, hinter globalen Diensten wie Google (.com, .at und .de), Facebook oder YouTube, aber vor jeder inländischen Webseite. Nur die Online-Angebote der BBC, die im Internet eine weltweit relevante Reichweite verbuchen kann, und des dänischen öffentlich-rechtlichen Rundfunks DR sind als Seiten von Rundfunkunternehmen in ihren Heimmärkten so stark positioniert wie ORF.at.





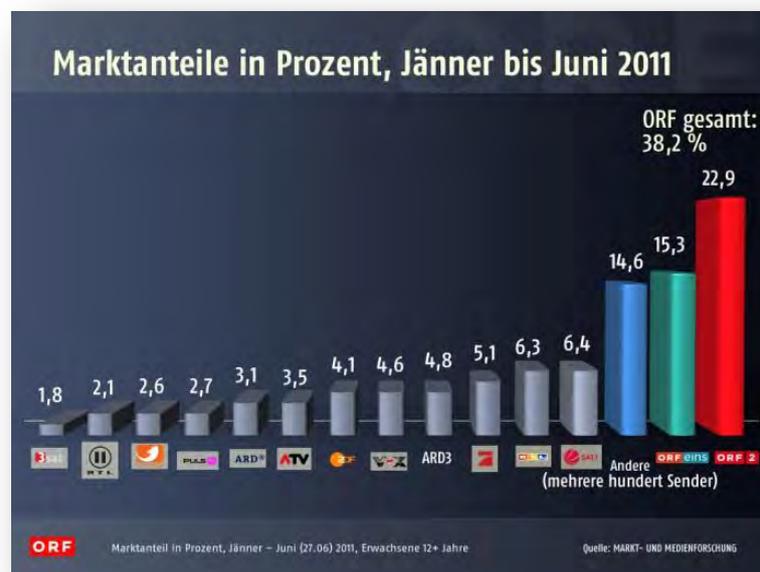
Ziel ist es, diese Marktposition mittel- und langfristig zu halten, das heißt, überlegener Marktführer in Österreich zu bleiben und auch international in der Spitzengruppe zu bleiben. Die Marktanteilmessung ist jedoch nur ein abstraktes Instrument zur Messung der relativen Marktstellung und sagt wenig über die Relevanz und die Fähigkeit, eine große Mehrheit der Bevölkerung mit seinen Angeboten zu erreichen.

Anzustreben ist daher mittelfristig eine „Währungsumstellung“ auf Reichweiten, in verschiedenen zeitlichen Dimensionen (Tag, Monat) und auch auf inhaltlicher Ebene (wie viele Menschen wurden mit Themen, Schwerpunkten etc. erreicht?). Der ORF erreicht im TV derzeit 80% der heimischen TV-Zuseher, im Radio sogar 85% der täglichen Hörer/innen. Klares Ziel für die kommenden fünf Jahre ist eine Stabilisierung der Tages- und Monatsreichweiten.

In Zukunft ist der Gesamterfolg der ORF-Angebote in einer neuen „Cross-media-Analyse“ zu erheben. Darin soll ermittelt werden, welche Angebote (TV, Radio, Online, TELETEXT, etc.) vom Konsumenten täglich, wöchentlich, monatlich genutzt werden. Diese Erhebung soll nach Alters- und Zielgruppen aufgeschlüsselt werden, die Gesamtnutzung der ORF-Angebote je Zielgruppe darstellen und damit die Gebührenlegitimation in Prozent der Gesamtnutzung ausweisen.

## 2. Die Flottenstrategie auch im TV umsetzen

Jede erfolgreiche Mediengruppe, egal ob öffentlich-rechtlich oder kommerziell, benötigt eine Flottenstrategie, um auf den kompetitiven, fragmentierten Märkten erfolgreich zu sein. Auf dem österreichischen TV-Markt haben die Klein- und Spartensender in Summe 15% Marktanteil und sind damit hinter dem ORF in Summe die Nummer zwei aller Angebote.



### Im Vordergrund stehen dabei zwei Aspekte:

Ein Mix aus breitenwirksamen Vollprogrammen, mit denen man eine „kritische“ Masse erreicht, die unabdingbar für eine relevante Rolle ist und ergänzend schmälere, auf klare, engere Zielgruppen zugeschnittene Programme, die einen speziellen Bedarf decken. eine optimale Ausnutzung der Rechteverwertung.

Im Radiobereich ist der ORF diesbezüglich mit dem Hitradio Ö3, den ORF-Regionalradios, Österreich 1 und FM4 seit vielen Jahren sehr gut und erfolgreich aufgestellt. Im noch kompetitiveren TV-Markt, in dem der ORF im Wettbewerb mit den größten Medienkonzernen

Europas steht, wurden durch die ORF-G-Novelle 2010 wichtige Voraussetzungen für die Aufstellung einer „TV-Flotte“, in der die „Flaggschiffe“ ORF eins und ORF2 durch die „Beiboote“ ORF III, ORF SPORT PLUS und 3sat ergänzt und begleitet werden, geschaffen.



Die Positionierung und Zielgruppenansprache der ORF-TV-Programme muss noch klarer und stringenter werden.

### 3. Themenführerschaft

Als elektronisches Leitmedium hat der ORF seine Medien in Radio, Fernsehen und Online verstärkt dazu genutzt, gesellschaftlich relevante Themen zu setzen, sie zu entwickeln und dadurch den gesellschaftlichen Diskurs auf Basis seriöser Information und Diskussion zu fördern. Dieser Weg soll durch

- eine Fortsetzung der 2007 eingeführten trimedialen „ORF-Themenschwerpunkte“,
- die Fortführung und Weiterentwicklung der ORF-Initiativen in den Bereichen „Humanitarian Broadcasting“, „Nachhaltigkeit“ und Gesundheit
- sowie einem Schwerpunkt im TV-Dokumentationsbereich

konsequent fortgesetzt werden.

#### **Themenschwerpunkte**

2007 hat der ORF mit der erfolgreichen Etablierung trimedialer „Themenschwerpunkte“ in Radio, Fernsehen und Online begonnen und Themen der Zeit jeweils innerhalb einer Woche schwerpunktmäßig medien- und sendungsübergreifend behandelt. „Themenschwerpunkte“ wie „Ernährung“, „Klimawandel“, „Kinder“ oder „Frauen“ erreichten einen weitesten Seherkreis von bis zu 5,2 Millionen Seherinnen und Sehern.

Die „Themenschwerpunkte“ stellen eine ebenso effektive wie mittlerweile etablierte Initiative des ORF dar, komplexe Sachverhalte, aktuelle gesellschaftliche Herausforderungen und wichtige Themen der Zeit an ein breites Publikum heranzutragen. Der ORF nützt dazu das gesamte Spektrum seiner Medien, um zu erreichen, dass möglichst viele Menschen den Zugang zu schwer verständlichen Problemstellungen und Zukunftsfragen finden. Das ist von besonderer Relevanz, da informationslastige, komplexe Themen nicht einer gebildeten Bevölkerungsschicht vorbehalten bleiben sollten, sondern im demokratischen Diskurs der Gesellschaft allen Menschen offen stehen sollten. Die Aufgabe der öffentlich-rechtlichen Medien ist es dabei, Information, Wissen, Verständlichkeit und vor allem Orientierung ohne intellektuelle Barrieren zu ermöglichen.

Daher werden in den „ORF-Themenschwerpunkten“ bewusst nicht nur die Medien Fernsehen, Radio und Online national und in den Landesstudios aktiviert, sondern auch der thematische Zugang zu Informations- aber auch Unterhaltungssendungen gesucht. Der Mix an Programmangeboten ergibt ein breites Setting an Möglichkeiten, sich mit dem jeweiligen Thema auf unterschiedlichste Weise auseinanderzusetzen.

Für die Zukunft soll die Frequenz der „Themenschwerpunkte“ und ihre Tiefenschärfe optimiert werden. Um den europäischen Horizont der Themen und die Kooperation zwischen den Public-Service-Broadcastern (insbesondere der deutschsprachigen) zu erweitern, sollte in Zukunft auch an länderübergreifende Themenschwerpunkte und selektive Kooperation und Koproduktion gedacht werden.

Die Themen der Schwerpunkte sind von aktuellen gesellschaftlichen Herausforderungen abhängig.

## ***Geplante Themen für die kommenden Jahre sind u. a.:***

### **Nachhaltigkeit und Energiewende**

„Nachhaltigkeit“ ist ein zentrales Zukunftsthema und längst nicht mehr nur ökologisch besetzt. Auch die internationale Staatengemeinschaft hat sich zu diesem Prinzip bekannt. Es bedeutet, dass Lebensstil, Politik und Wirtschaft sich an den Kriterien der „wirtschaftlichen Tragfähigkeit“, der „sozialen Gerechtigkeit“ und der „ökologischen Verträglichkeit“ orientieren und ausrichten sollen. Diesen alle Bereiche des Lebens betreffenden Paradigmenwechsel, seine Auswirkungen für den Alltag der Österreicherinnen und Österreicher darzustellen und die Folgen eines Umstiegs auf erneuerbare Energie aufzubereiten ist eine der Aufgaben des ORF als „Rundfunk der Gesellschaft“.

### **Integration**

Die Integration neuer Mitbürgerinnen und Mitbürger ist eine der großen gesellschaftlichen Herausforderungen und wird oft sehr eindimensional diskutiert, leben doch in Österreich schon rund eine Million Menschen mit Migrationshintergrund. Für den ORF ist die Auseinandersetzung mit diesem Thema ein wesentliches Anliegen, dem er sich aktiv in allen seinen Medien widmet. Gemeinsam mit der österreichischen Wirtschaft vergibt der ORF zudem seit 2010 den „Österreichischen Integrationspreis“ für positive Beispiele gelungener Integration. Im Rahmen eines entsprechenden „Themenschwerpunktes“ in Radio, Fernsehen und Online werden unter anderem Fragen wie die Auswirkungen von Migration auf das Leben von Österreicherinnen und Österreichern, die Lebenssituation von Migrantinnen und Migranten in Österreich als auch die europäische Perspektive von Migration und Integration im Mittelpunkt stehen.

## **Armut**

„Armut“ ist ein auch in den wohlhabenden Staaten des „Nordens“ immer drängenderes Thema, dem sich der ORF ebenso widmen wird. „Why Poverty?“ ist der Titel eines europaweiten EBU-Themenschwerpunkts, der derzeit in Vorbereitung ist. Er wird sich im globalen Kontext mit Armut, ihren unterschiedlichen Formen und Dringlichkeiten, ihrer Entstehung und nicht zuletzt ihrer Bekämpfung zu beschäftigen. Der ORF beteiligt sich bei den Vorbereitungen dazu mit einer eigenen Arbeitsgruppe und wird originäre Programmangebote entwickeln, die sich aus österreichischer Sicht intensiv diesem drängenden gesellschaftlich relevanten Thema annehmen. Bei der Beschäftigung mit den Fragestellungen geht es jedoch nicht nur um die unmittelbaren materiellen Auswirkungen von Armut, sondern auch um die damit verbundenen Phänomene wie Einsamkeit und Isolation oder mangelnde Teilhabe an gesellschaftlichen und kulturellen Entwicklungen (imaterielle Verteilungsgerechtigkeit). Der ORF hat in diesem Zusammenhang auch eine besondere Sensibilität im Umgang mit der Darstellung von Armut zu entwickeln. Die öffentlich-rechtliche Darstellung der „Alltagskultur der kleinen Leute“ hat sich substantziell von der Darstellung in einschlägigen Formaten des kommerziellen TV zu unterscheiden.

## **Altern: „Generation XXL“**

Ein prägendes Phänomen in den westlichen Industriegesellschaften ist die demographische Tatsache einer immer höheren Lebenserwartung der Menschen: Alt sein in Österreich. Wer bestimmt, was „alt sein“ bedeutet? Welche Veränderungen haben sich in der Sichtweise auf Alter in den vergangenen Jahren ergeben? Wie erleben die Menschen ihr Lebensalter, die Bedingungen und nicht zuletzt die Perspektiven, die sich mit zunehmendem Alter ergeben? Dieses Phänomen und die damit verbundenen Chancen und Probleme vom Jugendkult bis zum Generationenkonflikt, von der Pflegeethematik bis hin zur Frage der Pensionssicherung wird der ORF im Rahmen eines „Themenschwerpunkts“ aufarbeiten.

## **„GPS Media“**

Wem nützen Medien? Der Themenschwerpunkt beschäftigt sich mit der Funktion von Medien in unserer Gesellschaft, mit ihren Wirkungen und den positiven (wie negativen) Folgen. Was bedeuten „neue Medien“, „soziale Medien“, die digitalen Angebote für die Menschen und ihre Lebensumstände? Wie entwickelt sich die Mediengesellschaft und was bedeutet das für den europäischen, den globalen aber vor allem auch für den regionalen Kontext der Mediennutzer/innen? Damit beschäftigt sich ein ORF-Themenschwerpunkt, der idealtypisch länderübergreifend (etwa mit der ARD und anderen EBU-Partnern) erarbeitet werden könnte.

In Film und Dokumentationen wird sich der ORF mit Vorgeschichte, Geschichte und Folgen des 1. Weltkrieges beschäftigen.

## **Initiativen**

Wesentliches Element der Strategie der Themenführerschaft sind die ORF-Initiativen in den Bereichen:

- Humanitarian Broadcasting: „Licht ins Dunkel“/„Nachbar in Not“
- Nachhaltigkeit: „Unser Klima“ und
- Gesundheit: „Bewusst gesund“

Diese Initiativen sind fortzusetzen und weiterzuentwickeln, um in wesentlichen gesellschaftlichen Bereichen positive Entwicklungen voranzutreiben. In der letzten Geschäftsführungsperiode wurden die Initiative „Unser Klima“ und „bewusst gesund“ geschaffen. In den nächsten Jahren sollen sie um Aktionen im Bereich mit dem Arbeitstitel „Idee Österreich“ und ein Projekt der Leseförderung für Kinder ergänzt werden.

### ***Fortsetzung und Weiterentwicklung „Licht ins Dunkel“/„Nachbar in Not“***

Mit „Licht ins Dunkel“ hat der ORF eine der bekanntesten und erfolgreichsten Hilfsaktionen Österreichs geschaffen. An dieser Schnittstelle zwischen humanitärem Anspruch und gesellschaftspolitischem Auftrag ist es wichtig, rasch auf gesellschaftliche Veränderungen zu reagieren. Folgende Maßnahmen wurden daher kürzlich umgesetzt, sind in Umsetzung oder für die unmittelbare Zukunft geplant:

Der konsequente Ausbau des LID-Soforthilfefonds trägt dem deutlich erhöhten Armutsrisiko in Familien mit behinderten Kindern Rechnung (2010/11 wurden aus dem „Licht ins Dunkel“-Soforthilfefonds 3792 Familien mit 11370 Kindern unterstützt).

Ein neues Kommunikationskonzept bezieht seit dem Vorjahr Menschen mit Behinderung verstärkt in Planung und Umsetzung von „Licht ins Dunkel“ ein. Ein gelungenes Beispiel dafür ist die neue Aktion „Was mich behindert“ im Rahmen von „Licht ins Dunkel“, in der Betroffene

ihre Probleme selbst kommunizieren. „Was mich behindert“ wird sich bei der heurigen 39. Aktion von „Licht ins Dunkel“ dem Thema „Inklusion von Menschen mit Behinderung“ aus subjektiver Sicht der Betroffenen widmen.

„Gelebte“ Inklusion: Nach positiver Resonanz für ein Pilotprojekt im Rahmen der letzten „Licht ins Dunkel“-Aktion, wird künftig ständig ein Komoderator mit Behinderung die ORF-Moderatoren in den „Licht ins Dunkel“-Sendungen unterstützen.

Im Einvernehmen mit den Partnerorganisationen soll sich „Licht ins Dunkel“ auch vermehrt mit der Bekämpfung von Armutspänomenen und der Sensibilisierung für mit Armut verbundene gesellschaftliche Situationen widmen.

## ***ORF-Gesundheitsmarke „Bewusst gesund“***

Der ORF hat den Bedürfnissen des Publikums und Anregungen der Gremien entsprechend die Gesundheitsberichterstattung in den vergangenen Jahren deutlich verstärkt und mit der Initiative „Bewusst gesund“ eine Dachmarke für die Aktivitäten in diesem Bereich geschaffen. Die zweimal im Jahr stattfindenden Schwerpunktwochen werden ebenso fortgesetzt wie das Ende 2010 erfolgreich gestartete Magazin „Bewusst gesund“. Die weitere Entwicklung der Marke „Bewusst gesund“ als relevanteste österreichische Gesundheitsinitiative soll durch folgende Projekte unterstützt werden:

- Auslobung eines österreichischen Gesundheitspreises
- „Bewusst gesund“ in die Zukunft
- Aktivitäten zur Verbesserung der Vorsorge in Österreich
- Vorsorge (Gesundheitstage) unter Einbeziehung der Landesstudios

## ***Klimaschutz und Nachhaltigkeit***

Der ORF hat das Thema „Nachhaltigkeit“ 2007 in seiner Unternehmenspolitik verankert und mit Birgit Kohlmaier-Schacht eine Koordinatorin für die entsprechenden ORF-Aktivitäten eingesetzt.

Erste Initiativen waren u.a. die Schwerpunkte „Unser Klima“ und „Ökologischer Fußabdruck“, in deren Rahmen die Österreicherinnen und Österreicher mittels eines Online-Rechners ihren persönlichen Ressourcenverbrauch berechnen können.

Gemeinsam mit dem Lebensministerium vergibt der ORF seit 2008 den „Österreichischen Klimaschutzpreis“. Einzelpersonen und Unternehmen, Organisationen und öffentliche Einrichtungen, die zum Klimaschutz beitragen, werden im Rahmen des „Klimaschutzpreises“ in den vier Kategorien „Landwirtschaft & Gewerbe“, „Industrie & Großbetriebe“, „Alltag & Ideen“ sowie „Öffentliche Einrichtungen & Regionen“ ausgezeichnet. Der „Österreichische

Klimaschutzpreis“ hat sich mittlerweile als einer der wichtigsten heimischen Preise in diesem Bereich etabliert.

Diesen erfolgreichen Weg wird der ORF mit der Weiterentwicklung seiner Aktivitäten im Bereich der „Nachhaltigkeit“ fortsetzen, wie dies auch der ORF-Publikumsrat in einer am 27. Juni 2011 verabschiedeten Empfehlung vorgeschlagen hat. Nächster Schritt ist die Umsetzung eines entsprechenden Themenschwerpunkts in Radio, Fernsehen und Online.

## ***Idee Österreich: Der ORF als Jugendplattform***

Die Lebenswelt der jungen Menschen, ihre Anliegen, ihre Haltung zur Umwelt, zur Politik, zur Kultur, ihr gesellschaftspolitisches Profil, ihre Ideen und nicht zuletzt ihre Zukunftsentwürfe sind für den ORF eine zentrale Herausforderung der nächsten Jahre.

Der ORF ist dabei als österreichisches Leitmedium in besonderer Hinsicht gefordert. Wie kein anderes Medium des Landes stehen dem ORF zahlreiche Mittel und Wege zur Verfügung, Öffentlichkeit herzustellen und viele Menschen zu erreichen. Diese Chance muss in den nächsten Jahren dazu genützt werden, um den ORF als relevante, attraktive Plattform für junge Menschen zu entwickeln. Dazu gehören Programmelemente, die die authentische Artikulation junger Menschen vorsehen, Experimentierflächen, die Jugendlichen die Möglichkeit geben, sich mit Medienarbeit in TV, Radio und Online zu versuchen sowie die Unterstützung von Initiativen im Jugendbereich. Eine zentrale Funktion sollte dabei einer offenen Diskursplattform zukommen, die als Kristallisationspunkt für die Fragen dient: „In welcher Gesellschaft wollen junge Menschen leben? Welche Zukunftsperspektiven haben sie? Mit welchem Horizont, mit welchen Ansprüchen, mit welchen Forderungen begegnen sie ihrer Welt?“

Der ORF und seine Medien können maßgeblich dazu beitragen junge Menschen nicht in ein Jammertal, in gesellschaftliche Isolation und Lethargie, in eine rein kommerziell inspirierte Konsumwelt abzudrängen, sondern sie als Gestalter/innen der Zukunft wahrzunehmen und ihnen entsprechend Raum zur Darstellung zu geben.

IDEE ÖSTERREICH ist ein umfassender, jugendorientierter Ansatz österreichische Identität im internationalen Kontext genau an der biografischen Nahtstelle zur Zukunft nachzufragen, zu thematisieren und zu fördern.

## ***Media Literacy: Bildung von Kindern/Lesen***

### **„ORF macht Schule“ und „Lust auf Lesen“**

Der ORF setzt im Rahmen seines Bildungsauftrags umfassende Initiativen für die Jugend. Durch Projekte („Leseförderung/Kinder“) und nachhaltige Maßnahmen („ORF macht Schule“) werden Media Literacy, aber auch grundlegende Fertigkeiten wie Lesen/Rechnen gefördert. Auch im „digitalen Zeitalter“ wird Lesen (neben Schreiben und Rechnen) die wichtigste Kulturfertigkeit bleiben. Lesen bedeutet auch Reflexion, Interpretation, Verstehen, kurzum: Lesen ist in einer aufgeklärten, zivilisierten Gesellschaft ein unersetzbares Mittel der Kommunikation.

### **Wir machen „Lust auf Lesen“!**

Um insbesondere die Lesekompetenz für Kinder zu fördern, soll das Angebot des ORF in mehrfacher Weise ausgebaut werden. So ist etwa geplant, die Buchempfehlungen des ORF-TV-Kinderprogramms künftig in kürzeren Abständen zu senden und auf der Seite von Okidoki als dauerhafte „Kinder-Bestsellerliste“ zu veröffentlichen; um der sich verändernden Gesellschaft Rechnung zu tragen, sollen hier auch Empfehlungen für in den Herkunftssprachen der größten Migrantengruppen geschriebene Kinderbücher erfolgen; „Leserätsel“ und weitere geeignete Online-Tools zur Förderung der Lesekompetenz ergänzen online.

In für Kinder produzierten fiktionalen Programmen soll darauf geachtet werden, dass Rollenmodelle („Lösung einer schwierigen Situation durch lesefähiges Kind“) etabliert werden. In einer medienübergreifenden Kooperation sollen außerdem bestehende Gefäße (in Österreich z.B. „Rudi, der Radiohund“, in Ö3 z.B. „Lehrer Kaiser“) genutzt werden, um Lesekompetenz als erstrebenswert darzustellen.

In regionalen Programmen wird gezielt auf bestehende gemeinwohlorientierte Angebote (Lesepatinnen, ehrenamtliche mehrsprachige Vorleser/innen etc.) in allen bestehenden Medien hingewiesen werden. Bei der Durchführung von Off-Air-Veranstaltungen („Ferienspaß mit Okidoki“) soll durch geeignete Maßnahmen Lust auf Lesen gefördert werden.

### **„ORF macht Schule“**

„ORF macht Schule“ bündelt alle Initiativen und Angebote des ORF Richtung Bildungssystem; von der Bereitstellung von Unterrichtsmaterialien bis hin zur Organisation von Vorträgen. Damit kommt der ORF in prägenden Kontakt mit dem jungen Publikum. Bisher existiert neben zahlreichen kleineren Kooperationen (etwa das Vortragen an berufsbildenden Tagen) „Ö1 macht Schule“ im Internet. Dort werden Schulstunden, Tests und Audiomaterialien zu verschiedenen Themen angeboten. Unter dem Titel „ORF macht Schule“ wird eine neu zu

erstellende Plattform erarbeitet, die Bisheriges durch Videomaterialien sowie Grundlegendem zu Medienkompetenz ergänzt und zusätzlich als Schnittstelle zu Landeschulräten und BMUKK Vorträge von ORF-Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern zu politischer Bildung und Medienkompetenz organisiert.

## 4. Cross mediale Projekte

In der vergangenen Geschäftsführungsperiode ist es gelungen, cross mediale und medienübergreifende Programm-Projekte erfolgreich umzusetzen. Diese Strategie soll fortgesetzt und intensiviert werden. Dafür bietet sich die enge Zusammenarbeit zwischen Sendern mit verwandten oder überschneidenden Zielgruppen an. Ein Beispiel war der Song Contest 2011: In einer beispiellosen Kooperation zwischen Hitradio Ö3 („Guten Morgen Düsseldorf“), das den innerösterreichischen Teilnahme-Aufruf und die Vorausscheidung durchgeführt hat und ORF eins, wo die Vorausscheidung („Düsseldorf wir kommen!“) und der Song Contest selbst gelaufen sind, wurde zum Thema im ganzen Land und hat Rekordreichweiten erzielt. Im Zuge des großen ORF-Herbst-Events „Die große Chance“ wird diese Art der Kooperation fortgesetzt: Ö3 präsentiert das Casting, ORF eins die TV-Show.



Weitere „logische“ Schnittstellen ergeben sich zukünftig zwischen den Kultur-Sendern ORF III und Österreich 1. So entsteht aus bisher reinen Radio-Sendungen (z.B. Produktionen im Radiokulturhaus wie „Im Klartext“) zusätzlich eine hochklassige TV-Sendung für den neuen Informations- und Kultur-Spartenkanal. Auch zwischen den ORF-Landesstudios und ORF III wird es enge Kooperationen geben, so z.B. im Rahmen des täglichen Kultur-Magazins, das unter anderem mit regionalen Kultur-Beiträgen gespeist wird.

Ein weiteres Beispiel einer höchst erfolgreichen ORF-weiten Medienkooperation, und zwar zwischen den Landesstudios und der ORF-Fernseh-Kultur, war das Projekt „Österreich singt“,

der Chor-Wettbewerb, der in einer fulminanten Live-Übertragung der Wiener Festwochen-Eröffnung (mit Cornelius Meister und dem RSO) mit Live-Schaltungen in drei Bundesländer gipfelte, Rekordreichweiten inklusive.

Diese Form der Zusammenarbeit muss intensiviert werden, der ORF muss im Wettbewerb global agierender Medienkonzerne seine Stärken und Kompetenzen zielgruppengerecht bündeln. Ganz nebenbei fördern derartige übergreifende Projekte auch die Kooperation und das Verständnis verschiedenen ORF-Bereiche untereinander.

Kritisch zu hinterfragen ist vor diesem Hintergrund einmal mehr das gesetzlich festgeschriebene Cross-Promotion-Verbot zwischen TV und Radio und noch mehr das im Rahmen des ORF III-Verfahrens von der BWB geforderte und von der KommAustria als Auflage verhängte zusätzliche Promotion-Verbot für ORF III in anderen ORF-TV-Programmen. Hier wird dem ORF untersagt, was für die Privat-Sender-Gruppen in Österreich selbstverständliche tägliche Praxis ist.

## 5. Programmstrategie im Fernsehen

### *Die Erfolgsparameter*

Für das öffentlich-rechtliche Fernsehen gelten naturgemäß andere bzw. differenziertere Erfolgskriterien als für rein kommerzielles, werbefinanziertes Fernsehen. Die inhaltliche Relevanz, die journalistische Qualität und der „Public Value“ lassen sich nur schwer messen und bilden sich kaum in den quantitativen Nutzungsmessungen ab. Hierfür wurden in den vergangenen Jahren bereits neue Parameter und Instrumente entwickelt (von der Gesamt-Netto-Reichweite bis zu den vom ORF entwickelten Instrumenten zur Qualitätssicherung).

Selbstverständlich ist für den ORF als öffentlich-rechtlicher Sender auch die quantitative Komponente relevant. Als Massenmedium eine kritische Masse zu erreichen ist Voraussetzung für die Erfüllung der gesetzlichen Aufträge und auch Bedingung für die erfolgreiche Einbettung von weniger massenattraktiven Angeboten in das Gesamtprogramm.

Digitalisierung (TV und zukünftig auch Radio), mobile Nutzung, soziale Plattformen, Trimedialität und die Mediennutzung am PC bzw. vice versa die PC (Video-)Nutzung am Hybrid-TV-Gerät werden für die Medienforschung die Hauptherausforderungen der nächsten Jahre sein. Hier müssen geeignete Erhebungsformen entwickelt und zum Einsatz gebracht werden.

Die Nutzungszeit und die Marktanteile der einzelnen Medien müssen im Lichte der technologischen Entwicklung und trimedialem Content neu definiert werden bzw. alternative Parameter (Kernzonen-Marktanteile, Weitester Seher/innenkreis, Reichweite) verstärkt für die Evaluierung herangezogen werden.

Der Tagesmarktanteil ist jedenfalls auf Dauer kein valider Parameter für die TV-Nutzung, sondern maximal ein Indikator für die Position innerhalb des Konkurrenzumfeldes. Hier ist durchaus – in Zusammenarbeit mit den anderen Marktteilnehmern und der Werbewirtschaft – eine Annäherung der TV-„Währung“ an jene von anderen Medien-Gattungen (Radio, Print, Online) anzustreben und zu etablieren.

## ***Die Flottenstrategie im Fernsehen***

Beide Vollprogramm-Kanäle des ORF, ORF eins und ORF 2, müssen mit hoher Produktqualität und attraktiven Programmen die Marktführerschaft absichern. Neben der Stärke der Dachmarke ORF ist eine Profilierung der beiden Kanäle ORF eins und ORF 2 eine entscheidende strategische Konsequenz. Diese beiden Senderpersönlichkeiten sprechen unterschiedliche Zielgruppen an und müssen – jeder für sich – eine starke Marke und ein jeweils unterschiedliches „Lebensgefühl“ repräsentieren, eine spezifische und nachvollziehbare „Lebenswelt“ für die jeweiligen Zuseherinnen und Zuseher spiegeln.

Ergänzendes Ziel für die beiden Vollprogramme ist – ähnlich wie im Radio –, eine breit aufgestellte TV-Flotte mit entsprechendem genau differenziertem Spartenangebot zu etablieren.

Damit wird nicht nur einer klareren Abdeckung auch spezifischer Zielgruppen Rechnung getragen (was der Erfüllung des öffentlich-rechtlichen Auftrags entspricht, ohne auf die starken, breit aufgestellten „Flaggschiffe“ zu verzichten oder diese zu marginalisieren), sondern auch dem Wettbewerbsdruck anderer Spartenprogramme und der dadurch entstehenden „Bedrängnis“ der ORF-Angebote durch entsprechende Spartenangebote anderer öffentlich-rechtlicher oder auch privater Sendergruppen, offensiv und mit Vehemenz zu begegnen.

Die vor Jahren getroffene strategisch wichtige und richtige Entscheidung, die beiden Kanäle ORF eins und ORF 2 spezifisch nach Zielgruppen auszurichten und ihnen durch das Programmangebot „Zielgruppen und Eigenschaften“ zuzuordnen, hat sich im besonderen in der dichten, digitalisierten Fernsehwelt vom Grundsatz her bewährt.

Diese Positionierung muss aber geschärft und den sich entwickelnden Zielgruppenbedingungen angepasst werden. Hier wurden für ORF eins im Zuge des Design-„Refreshments“ zu Jahresbeginn wichtige Schritte gesetzt. Diese stärkere Betonung der Senderpersönlichkeiten und der Positionierung bedingt auch eine entsprechende Struktur im Bereich Fernsehen (siehe auch Neustrukturierung des Fernsehbereichs).

## **ORF eins**

Die Hauptzielgruppe von ORF eins ist und bleibt die Altersgruppe 12 bis 49 Jahre (= 60% der Gesamtbevölkerung).

ORF eins ist im Wesentlichen der Sender mit den relevanten, publikumsattraktiven Sportereignissen, der zielgruppenadäquaten Information, den jungen österreichischen Serien und TV-Filmen und der österreichischen Comedy. Er soll der urban wirkende, „buntere“ Kanal sein, seine emotionale Welt muss die Lebenswelten der Zielgruppen abbilden und spiegeln. Dies erfordert auch einen weiteren Ausbau der Eigenproduktionen, insbesondere in Genres, die bisher nicht oder nicht ausreichend bedient werden. Dies betrifft insbesondere Programmelemente, die Aktualität und Relevanz vermitteln, von „Dokumentationen/Reportage“ bis zu neuen Talk-Formaten. Das Programmangebot muss konsequent auf die Ziele „Verbreiterung“ des Angebots hinsichtlich des Genres, aber weiterhin klarer Fokus auf die angepeilte Zielgruppe abgestimmt sein.

ORF eins ist vor allem der Vollkonkurrenz der privaten – vor allem deutschen – Anbieter ausgesetzt, die Hauptkonkurrenten von ORF eins sind all jene Sender, die naturgemäß in ihrer Programmierung auf die werberelevante Zielgruppe der 12- bis 49-jährigen Zuseher und Zuseherinnen zugeschnitten sind: RTL, Sat.1, PRO7, VOX, RTL2 (um die wichtigsten und größten deutschen privaten Fernsehsender bzw. Mediengruppen Europas zu nennen).

Daraus folgt, dass ORF eins deutlich stärker unter „Konkurrenzdruck“ ist als ORF 2, weil das österreichische Programm durch die am Werbemarkt gültige Zielgruppen-Definition in direktem Wettbewerb mit den starken, deutschen kommerziellen TV-Sendern steht.

Dieser Konkurrenzdruck entsteht nicht, weil sich ORF eins als „kommerzieller Sender“ versteht, sondern – ganz im Gegenteil und auch im Gegensatz zu etlichen anderen öffentlich-rechtlichen TV-Angeboten in Europa – weil es unserem Verständnis des öffentlich-rechtlichen Auftrags entspricht, auch das jüngere Publikum anzusprechen, zu erreichen und zu binden – eine Grundvoraussetzung für die Gebührenlegitimation. Unbestritten ist aber auch, dass der ORF aufgrund seiner derzeitigen Finanzierungsstruktur auf Werbeerlöse angewiesen ist und diese auch wesentlich mit ORF eins erzielt werden müssen.

Daher ist eine Optimierung der Positionierung, des Senderprofils und der Gesamtanmutung eine der zentralen strategischen Herausforderungen im ORF-Fernsehen der kommenden Jahre.

## **ORF 2**

ORF 2 ist im Wesentlichen der Sender für die Zielgruppe ab 40 Jahren und schöpft damit aus dem größten Zuseherpotential mit wachsender Relevanz.

Mit den inhaltlichen Schwerpunkten und gleichzeitigen Alleinstellungsmerkmalen („Unique Selling Propositions“)

- Information im weiteren Sinn und Service
- Österreich
- Regionalität
- Österreichische/Deutschsprachige Fiction (Film, Fernsehfilm, Serie)

ist ORF 2 klar positioniert und auch weniger durch die internationalen kommerziellen Marktteilnehmer in Bedrängnis als ORF eins.

Eine durchaus ernstzunehmende Konkurrenz bilden aber insbesondere die deutschen öffentlich-rechtlichen Programme – ARD inkl. „Dritter“ und ZDF – und zugleich unsere langjährigen und bewährten Partner.

Die unbestrittene Stärke von ORF 2 gegenüber den oben Genannten ist die hervorragende, Informationskompetenz, unser „eigener“ österreichischer Blickwinkel und die regionalen Sendungen.

ORF 2 bietet hohe Anteile an Kultursendungen. Ebenso bestimmend – und für das „Alleinstellungsmerkmal“ von ORF 2 bedeutend, ist das österreichgeprägte Unterhaltungsangebot von den Shows bis zu den österreichischen Serien und Fernsehfilmen. Im Fiction-Bereich hält der ORF seit Jahren ausgesprochen erfolgreich – auf der Basis einer entsprechenden Koproduktions-Politik mit Erst- oder Parallelausstrahlungen – der öffentlich-rechtlichen Konkurrenz aus Deutschland stand.

Im Bereich der Werbung hat ORF 2 einen aus heutiger Sicht dauerhaften strategischen Vorteil samt strategischer Perspektive gegenüber den anderen Marktteilnehmern in Österreich: Alleinstellungsmerkmale in Österreich bilden relevante nationale und regionale Berichterstattung, Kultur, Magazine, Dokumentationen sowie originär österreichische Unterhaltung und Fiction.

Durch die demografisch bedingte Alterung der Bevölkerung und der damit verbundenen Änderung der Nutzungsgewohnheiten bietet sich insbesondere für ORF 2 als klarer Marktführer bei den älteren Zusehern eine strategische Vermarktungschance. Eine (mittelfristig zu

erwartende) Aufweichung der Altersgrenze der „werberelevanten Zielgruppen“ nach oben würde in Österreich unter allen Marktteilnehmern fast ausschließlich ORF 2 zugutekommen. Selbst bei einer allfälligen geänderten Positionierung von anderen Marktteilnehmern in Richtung älterer Zielgruppen hätte ORF 2 als überlegener Marktführer hier einen nachhaltigen und schwer aufzuholenden Wettbewerbsvorteil.

ORF 2 ist Österreich mit einem Fenster zur Welt, ORF 2 ist seriös, informativ, modern-traditionell, authentisch und unterhaltend. Der Kanal hat jene Programmmarken, mit denen man den Sender ORF weitestgehend in Verbindung bringt: „ZiB“, „Universum“, „Report“, „Thema“, (um nur einige zu nennen). Sein „Profil“ ist beim Publikum gut verankert.

Den Rhythmus von ORF 2 geben die Nachrichtensendungen vor, Programmverlässlichkeit und ein nachhaltiges, leicht nachvollziehbares und merkbare Schema sind für den Erfolg essenziell und auch im Vergleich zu ORF 1 von noch entscheidenderer Bedeutung. Durchbrochen wird das Schema selbstverständlich bei kurzfristig entstehender und „brisanter“ Nachrichtenlage („Breaking News“).

Der Anteil an Programmen mit regionaler Verankerung bzw. regionalem Bezug soll noch erhöht werden.

Die Landesstudios als eines der wichtigsten strategischen Assets des ORF werden hier noch besser eingebunden und „genutzt“ werden. Durch den vorhandenen Kostenvorteil der Landesstudios sollen diese vermehrt Programm(-Teile) für nationale Sendeflächen und Zulieferungen in das Gesamtprogramm produzieren.

Eine besondere Chance liegt in landesstudioübergreifenden Produktionen, die die Vielfalt Österreichs und seiner Regionen widerspiegeln. Aber auch neue, interaktive Formate auf regionaler Ebene, mit fixem oder unregelmäßigem Sendeplatz, werden geprüft (z. B. regionales Bürgerforum, regionale Talk-Formate etc.).

Produktionen der Landesstudios bieten sich darüber hinaus für eine Verwertung in ORF III an.

## ***Der Kultur- und Informationsspartensender ORF III***

Mit dem Start des neuen Kultur- und Informationsspartensenders ORF III baut der ORF seinen öffentlich rechtlichen Auftrag konsequent weiter aus.

Zentrales Element des neuen Programmangebots sind folgende vier Programmsäulen:

- Kultur, Religion, Volkskultur und Regionalität
- Zeitgeschichte und Zeitgeschehen
- Information: Demokratie- und EU-Verständnis stärken
- Bühne für österreichische Kunst- und Kulturschaffende

Basierend auf den vier Programmsäulen hat jeder Tag ein bestimmtes Label und ist im Hauptabend ganz bestimmten Themenbereichen gewidmet. Darüber hinaus bietet ORF III anspruchsvolle und themenvertiefende Sendungen aus den ORF-Hauptprogrammen, u. a. auch in Kooperation mit den Landesstudios in früheren Zeitzonen nochmals an.

Ergänzend zum umfassenden Opern- und Theaterprogramm von ORF 2 und 3sat wird ORF III eine weitere Programmschiene für derartige Angebote gestalten. Ebenso werden kleinere Jubiläen berücksichtigt sowie spannende und gehaltvolle Hörfunkproduktionen wie etwa die Ö1-Formate aus dem RadioKulturhaus angeboten.

Ein wichtiges Ziel von ORF III ist die Stärkung des Demokratieverständnisses und der Europakompetenz in Österreich. Mit hochkarätigen Diskussionen aus dem Europaparlament wird ORF III die europäische Politik verstärkt in die heimischen Haushalte bringen. Mit parlamentarischen Enqueten und hintergründigen Diskussionssendungen wie „Österreich morgen“, sowie der Übertragung von Nationalrats- und Bundesratsdebatten live und in voller Länge zeigt ORF III Politik abseits der Tagespolitik.

### **Zukunftsperspektive für ORF III**

Abgesehen von der Erfüllung des Schemas in den ersten Monaten des regulären Sendebetriebs und der damit verbundenen Vermittlung von Kontinuität für alle interessierten Zuseher, gilt es auch mittel- und langfristig das Programmangebot attraktiv zu gestalten.

Zu nennen sind hier etwa die Programmbereiche „Jugendkultur“ (Zusammenarbeit mit FM4), Entwicklung neuer Aufzeichnungs- und Kooperationswege mit der jungen Theaterszene (wir pilotieren derzeit gerade die „junge Burg“) und Schaffung einer eigenen Late-Night-Weekend-Schiene unter dem Motto „Ins Land einischrein!!!“ – eine ORF-III-Jam-Session für junge österreichische und europäische Bands.

Sinnvoll und zielführend ist es auch die tägliche Kultursendung „Kultur Heute“ konsequent als Fixpunkt und Anker für junge Kultur in Österreich auszubauen (Kino-Rubrik, junge Studiogäste, Trendsetter, Musik und Subkultur-Szene-Vertreter, etc.) Schrittweise und konsequent wird ORF III zu einem Overall Kultursender, der nicht nur das „klassische“ Kulturpublikum ansprechen soll, sondern auch verstärkt ein jüngeres Publikum ansprechen wird.

Wichtig ist dabei nicht nur „Jugendkultur“ zu zeigen, sondern und vor allem einen jüngeren zeitgemäßen Zugang zu Kulturthemen zu finden. Die Ausgangsbasis hierfür ist nicht schlecht: die Mann/Frauschaft von ORF III hat ein Durchschnittsalter von unter 30 Jahren. Mit dem ORF-III-Kulturbeirat wurde ein Gremium ins Leben gerufen, das dem Sender und seiner Mannschaft neueste Trends und Entwicklungen im Kunst und Kulturbereich vermittelt, noch bevor diese im Mainstream angelangt sind. Der ORF-III-Kulturbeirat, dessen Mitglieder aus den unterschiedlichen Kunst- und Kultursparten kommen, ist somit auch ein „ORF-III-Finger am Puls des Kulturgeschehens“.

## ***Sportförderung durch ORF SPORT PLUS***

ORF SPORT PLUS ist der öffentlich-rechtliche Spartenkanal des ORF als Ergänzung des bereits bestehenden Sportangebots des ORF-Fernsehens.

Schwerpunkt wird die Live-Berichterstattung von Sportarten sein, die üblicherweise keinen breiten Raum in den österreichischen Medien finden. Die mediale Präsenz dieser Sportarten ist ein wesentlicher Beitrag des ORF im Bemühen um die Sicherung und den Ausbau der Vielfaltigkeit der österreichischen Sportlandschaft. Das Antreten österreichischer Mannschaften bei internationalen Sportbewerben, aber auch die Ausrichtung von internationalen Wettbewerben (Football-WM, Judo-WM, Faustball-WM usw.) ist unabdingbar mit medialer Berichterstattung verbunden. Dafür ist ORF SPORT PLUS in Zukunft der wesentliche Medienpartner.

Weiters soll durch Programmangebote auf ORF SPORT PLUS Interesse an Sportarten und an deren aktiver Ausübung geweckt, das Interesse der Zuseher/innen an aktiver Betätigung soll gefördert werden. Dementsprechende Sendungen werden im Programmschema von ORF SPORT PLUS ebenso einen Platz finden, wie Berichterstattung über die negativen Folgen von Spitzensport (z. B. Doping), die Auseinandersetzung mit sportrelevanten Themen der Gesellschaft (z. B. Sport und Integration).

Aber nicht nur der Spitzensport, sondern auch Schulsport, Sport im Alter, Sport von Menschen mit besonderen Bedürfnissen (Paraolympics, Special Olympics usw.) werden breiteren Raum in unserer Berichterstattung finden.

ORF SPORT PLUS soll aber auch die Möglichkeit für den ORF bieten, neue Sendeformen und Formate zu entwickeln, junge Menschen aktiv in Medienarbeit einzubinden und gleichsam als „Zukunftswerkstatt“ über soziale Grenzen und Grenzen der Herkunft zu dienen (Stichwort Sportpädagogik). Das Ziel ist durch Medienpräsenz Sportarten, Verbände und Vereine zu stärken, weiterzuentwickeln und damit auch nachhaltig Wertschöpfung für die Gesellschaft und für den ORF zu generieren.

## ***Ein Fernsehkanal für Kinder: ORF KiKa Austria***

Obwohl der „Relaunch“ des ORF-Kinderprogramms „OkiDoki“ im September 2008 weiterhin ein voller Erfolg ist und der ORF damit wieder zu den Marktführern in der Zielgruppe der Kinder (KiKa und SuperRTL) aufschliessen konnte – mit den meisten Eigenproduktionen ist der ORF sogar klarer Marktführer – hat das Kinderprogramm auf ORF eins ein strukturelles Problem. Die wichtige und unabdingbare Programmverlässlichkeit leidet unter den häufigen Programmausfällen durch Sportübertragungen. Die jüngste Zielgruppe verliert über weite Strecken das Vertrauen in das ORF-Angebot für Kinder und wandert zu den verlässlichen (weil Spartenkanäle) Kinderprogramm Anbietern SUPER-RTL und KiKa ab.

Die Einführung eines eigenen ORF-Kinder-Spartenkanals ist daher zwar wünschenswert, aus wirtschaftlichen Gründen aber nicht vertretbar. Deshalb gibt es seit längerem das Bemühen der ORF-Geschäftsführung, ein „österreichisches Kinderprogrammfenster“ auf KiKa zu etablieren.

Als Lösung wird ein zweistündiges Programmfenster mit österreichischem Kinderprogramm angedacht, das täglich verschlüsselt für Österreich ausgestrahlt wird.

Aufgrund der nach wie vor beschränkten technischen Reichweite dieser digitalen Fensterlösung soll auf ORF eins selbstverständlich weiterhin eine Kinderprogramm-Leiste angeboten werden.

### **Rechtliche Voraussetzungen – Termine:**

Vorgespräche mit ZDF und ARD wurden bereits geführt und werden wieder aufgenommen. Vorbehaltlich eines positiven Vorab-Prüfverfahrens soll ab 2013 mit der konkreten Umsetzung des Projekts begonnen werden.

## **3sat**

Bereits seit vielen Jahren ist der ORF (neben ARD, ZDF und SRG) ein Partnersender des Kultur- und Wissenschaftssenders 3sat. Während der 25-jährigen Zusammenarbeit hat sich der Sender durch sein umfassendes und vielfältiges Programmangebot trotz der genannten Schwerpunkte in Richtung Vollprogramm entwickelt.

3sat bleibt wesentlicher Bestandteil der ORF-TV-Flotte. Das Programmangebot wird nach klaren Prinzipien von ORF III abgegrenzt.

Der Zulieferungsanteil des ORF zum Gesamtprogramm beträgt 25 Prozent.

## **Die ORF-Filmstrategie**

Auch im Bereich der eigenproduzierten österreichischen Fiction hat der ORF eine besondere Rolle und Verantwortung. Einerseits als wichtigster Förderer und Auftraggeber, andererseits als große Plattform für die Verbreitung österreichischer Filme und Serien. Obwohl der ORF 2011 einen Rekordwert von mehr als 100 Mio. Euro in die österreichische Film- und Produktionswirtschaft investieren wird, ist eine Fiction-Produktion aufgrund der Marktbedingungen in Österreich aus betriebswirtschaftlicher Sicht für einen TV-Sender wie den ORF sehr schwierig, aber auch hier gelingen mehr und mehr Beispiele der Internationalisierung wie zum Beispiel mit „Schnell ermittelt“.

Neben dem kulturellen Aspekt bietet der ORF mit seinem Engagement die Basis für eine lebendige Produktions- und Kreativwirtschaft im Land, die regelmäßig und zahlreich nationale und internationale Auszeichnungen erhält.

Im Rahmen des Filmförderungsabkommens mit dem ÖFI beteiligt sich der ORF mit substanziellen Finanzierungsanteilen an der österreichischen Kinoproduktion, mit dem Instrument des Innovationstopfes auch an riskanten und künstlerischen Projekten. Der Einsatz an Primetime-Sendeplätzen ist hier durch die Natur der Filme nicht durchgängig möglich. Dennoch begreift der ORF diese Beteiligung im Sinne der Nachwuchspflege und der Kinolandschaft insgesamt als notwendig und sinnvoll. Nachdem die Kinofilmförderung bereits 2010 vom ORF um 30 % auf 8 Mio. Euro pro Jahr angehoben wurde, wurde das Abkommen Anfang 2011 vom ORF bis inklusive 2013 in dieser Höhe fortgeschrieben. Mit dieser Kofinanzierung bekennt sich der ORF zu einer langfristigen und strategischen Zusammenarbeit mit der Filmwirtschaft.

- Der ORF ist der Film- und Serienproduktion, die klar als österreichische erkennbar ist, verpflichtet.
- Rein österreichische Produktionen mit rein österreichischen Autoren, Realisatoren und Darstellern liegen in der Publikumsgunst zumeist weit vor jeder Koproduktion – jüngster Beweis dafür sind die vom ORF eigenproduzierte Krimiserie „Schnell ermittelt“ oder der Fernsehfilm „Der Aufschneider“. Im Rahmen der finanziellen Möglichkeiten wird der ORF auch weiterhin auf diese „österreichischste“ aller Produktionsvarianten zurückgreifen.
- Koproduktionen bieten vor allem in wirtschaftlich schwierigen Zeiten zusätzlich Gelegenheit, österreichisches Talent und österreichische Produktionen zu fördern und international bekannt zu machen. Denn auch bei Koproduktionen sind das österreichische Profil und die Tonalität von zentraler Wichtigkeit. Österreichischen

Autoren, Darstellern, Kameraleuten, Regisseuren usw. werden damit mehr nationale aber auch internationale Chancen bzw. Karrieren ermöglicht.

- Bei der Besetzung aller kreativen und technischen Departments wird nach Maßgabe auf das österreichische Talent zurückgegriffen.
- In Österreich gedrehte Koproduktionen sind Resultat eines ökonomischen Kalküls. Zentrales Verhandlungskriterium bei Koproduktionen ist die Sichtbarkeit und Spürbarkeit österreichischer Sprechweise, Schauspieler, Landschaften, Gegebenheiten sicherzustellen.
- Der ORF entwickelt bzw. sucht nach authentischen Geschichten, die in die Lebenswelt der Österreicher passen.
- Der ORF knüpft im positiven Sinn an die filmerzählerischen Traditionen des Landes an und sucht – unter Heranziehung österreichischer Autoren, Regisseure und Darsteller – eine zeitgemäße Umsetzung.

Die strategische Partnerschaft mit der österreichischen Film- und Produktionswirtschaft soll gepflegt werden, das Vergabevolumen zumindest auf dem hohen Niveau gehalten, im Rahmen der Möglichkeiten sogar ausgebaut werden. Das betrifft alle Genres, vom Film und Serie über Dokumentation bis zur Unterhaltung. Der ORF hat sich im Rahmen eines Abkommens mit den Vertretern der Filmwirtschaft Ende 2009 zu einem Ausbau des Vergabevolumens und der Aufstockung der Filmfördermittel durch den ORF in den Folgejahren bekannt. Dies wurde nicht nur eingehalten, sondern parallel dazu wurden in den vergangenen Monaten auch die „Geschäftsbedingungen“ unserer Zusammenarbeit, die „Terms of Trade“, neu verhandelt. Diese Gespräche stehen kurz vor einem Abschluss.

## ***Ergänzung der Verwertungskette: Die Archive des ORF***

Bei den ORF-Archiven handelt es sich um eine Leistung des öffentlichen, der Gesellschaft verpflichteten Rundfunks, die von Kommerziellen nicht erbracht wurde und wird. Hier zeigt sich beispielhaft, dass die gesellschaftliche Relevanz des öffentlichen Rundfunks nicht nur im Tagesbefund (in der „Tagesreichweite“) zu bestimmen ist, sondern „in the long run“.

Die Archive des ORF sind – unternehmerisch gedacht – Teil der „Verwertungskette TV“. Doch zunächst zu den inhaltlich relevanten Aspekten: Die in den Archiven des ORF gespeicherten Medieninhalte bilden das große audiovisuelle Gedächtnis des Landes – für jene, die Zeitzeugen waren, genauso wie für junge Generationen, die zum ersten Mal Original-Quellen zu den Erzählungen ihrer Eltern erleben wollen. Die Archive des ORF sind einzigartige Sammlungen der besten Medieninhalte aus vielen Jahrzehnten an Fernseh- und Radio-Produktion. Sie dienen den Redaktionen des Hauses als wertvolle Quelle zur Gestaltung attraktiver Sendungen, sind gleichzeitig aber auch eine zeitgeschichtliche Dokumentation mit hohem Wert für die Öffentlichkeit: alle wesentlichen politischen, kulturellen, gesellschaftlichen und wirtschaftlichen Entwicklungen seit der Mitte des 20. Jahrhunderts werden hier in Bild und Ton nachvollziehbar.

Zur Erhaltung dieses kulturellen Erbes sind dringend notwendige, systematische Digitalisierungsmaßnahmen bereits angelaufen; sie erfolgen in Abstimmung mit der Volldigitalisierung der Produktionsabläufe, erfordern aber wesentliche finanzielle Zusatzmittel. Die Rettung dieses audiovisuellen Erbes stellt eine erhebliche Herausforderung für das Unternehmen dar, kann aber in den nächsten Jahren auch zur Grundlage für die oft nachgefragte, erweiterte Zugänglichkeit der ORF-Archivbestände für die Öffentlichkeit werden. Ein erster Schritt wurde mit der Eröffnung einer Außenstelle des ORF-Archivs am Institut für Zeitgeschichte der Universität Wien im Mai 2011 gesetzt. Die gesamte Datenbank des ORF-Fernseharchivs mit über 5,5 Mio. Text-Dokumenten steht seither allen Studierenden und Lehrenden an der Universität Wien als Quelle für Forschung und Lehre zur Verfügung. Entlang der Erfahrungen dieses zweijährigen Pilotprojekts werden weitere Schritte zur breiteren Öffnung der ORF-Archivbestände entwickelt werden.

Das ORF-Archiv soll damit in den nächsten Jahren seiner Funktion als das große audiovisuelle Gedächtnis des Landes mit den modernsten Methoden gerecht werden können – im Rahmen der Verantwortung des ORF für öffentlich-rechtliche Leistungen mit langfristiger gesellschaftlicher Relevanz.

Auch eine kommerzielle Verwertung der ORF-Archivbestände als eine von wenigen zusätzlichen Erlösquellen wird in den kommenden Jahren zu prüfen sein (z. B. Online-Zugang für Institutionen oder Privatpersonen mittels Pay-per-View oder Flatrate-Billing)

## ***Ausbau des Korrespondenten-Netzes***

Das ORF-Korrespondenten-Netz ist in Zeiten weltpolitischer Umbrüche, der Globalisierung und der immer höheren Ansprüche der „Informationsgesellschaft“ ein zentraler Teil des öffentlich-rechtlichen Informationsangebots, auch ein deutliches Differenzierungsmerkmal zu kommerziellen Anbietern. Die ORF-Korrespondenten ermöglichen dem Publikum den Blick nach „draußen“, „über den Tellerrand“, aus einer österreichischen Perspektive – und das in allen Medien.

Das Korrespondenten-Netz wurde in den vergangenen Jahren durch die Eröffnung neuer Büros in Peking und Istanbul ausgebaut. Das jetzige Netz soll zumindest beibehalten, nach Möglichkeit ausgebaut werden (mögliche weitere Standorte: Südamerika, Süd-/Zentralafrika oder Südostasien).

Parallel zum fixen Korrespondenten-Netz soll die Flexibilität und die Ressourcen-Ausstattung für kurzfristige Reporter-Einsätze für jene Gebiete, in denen kein fixer Korrespondent stationiert ist bzw. die einen besonderen Fokus verlangen, ausgebaut werden.

## ***Barrierefreiheit der ORF-Programme***

Wichtiges Anliegen für den ORF ist der barrierefreie Zugang zu seinen Programmen. So bietet der ORF auf TELETEXT-Seite 777 ein Untertitelungsservice für gehörlose und hörgeschädigte Menschen an, für blinde und sehbehinderte Menschen stellt das ORF-Fernsehen für viele Sendungen auf der zweiten Tonspur einen eigenen Blindenkommentar zur Verfügung. Bei den so genannten Hörfilmen wird das bildliche Geschehen in gesprochenes Wort übersetzt. Auch der Audiokommentierung kommt ein immer höherer Stellenwert zu. Diese Instrumente sollen in den kommenden Jahren im Rahmen des auf Basis des ORF-Gesetzes erstellten und vom ORF-Stiftungsrat beschlossenen "Etappenplans zum Ausbau des barrierefreien Zugangs zu den ORF-Fernsehprogrammen und zum Online-Angebot" weiterentwickelt und ausgebaut werden.

# Konkrete TV-Projekte

## *Ausbau der TV-Früh-Information*

Ein zentrales Entwicklungsfeld könnte eine neu zu schaffende Fernseh-Frühinformationsstrecke darstellen. Die Österreicher sollen auch im TV mit einer ausgebauten Frühinformation versorgt werden.

Der morgendliche TV-Markt ist derzeit in Österreich noch kaum entwickelt, der Vergleich mit Deutschland zeigt etwa, dass dort rund 50 Prozent mehr Menschen die morgendlichen TV-Angebote nutzen als hierzulande.

Die Vorarbeiten einer bereichsübergreifend zusammengesetzten Arbeitsgruppe sind abgeschlossen. Die Ergebnisse werden in den nächsten Monaten evaluiert, um eine Entscheidung vorzubereiten.

## *Medien-Magazin*

Den vielfachen Hinweisen und Anregungen folgend, wird der ORF ein Medienmagazin im Fernsehen entwickeln, das eine Lücke im Programmangebot schließen soll. Es soll relevante Entwicklungen in der Welt der Medien, insbesondere der digitalen aber auch der klassischen Medien – in Österreich und international - thematisieren, neue Mediennutzung, Fragen der Medienkompetenz und wirft nicht zuletzt einen selbstreflexiven Blick auf die eigene Programmarbeit und die Leistungen öffentlich-rechtlicher Medienproduktion.

## ORF eins

ORF eins wurde nicht nur optisch „refreshed“, das neue On- und Off-air-Design des Senders ist in der Fachwelt und beim Publikum unbestritten gelungen. Es erfüllt die Anforderungen, sowohl Zielgruppen- als auch Absender-kompatibel zu sein (nämlich durchaus mit öffentlich-rechtlichem Anspruch und Selbstverständnis).

Es sind in den vergangenen Monaten und Jahren auch zahlreiche Programm-Innovationen und -Events gelungen, die den Weg, den ORF eins weitergehen soll, vorzeichnen.

Beispiele:

**Information:** eigene Informationsleiste mit zwei täglichen Nachrichten-Sendungen und drei „ZiB-Flashes“

**Fiktionale Eigen- und Koproduktion:**

„Aufschneider“, „Schnell ermittelt“, „Die Säulen der Erde“, „Vermisst – Alexandra Walch, 17“, „OkiDoki“-Eigenproduktionen

**Show-Events:** „Düsseldorf wir kommen“, „Dancing Stars“, „HELDEN VON MORGEN“, „Österreich wählt“, „Wir sind Kaiser Deluxe“

**Doku-Event:** „Wettlauf zum Südpol“

**Donnerstag Nacht:** „Willkommen Österreich“, „Wir sind Kaiser“, „Schlawiner“ etc.

**Sport:** Rückholung der Fußball-Bundesliga-Rechte, Sicherung aller relevanten Sportrechte und Großereignisse in den vergangenen Jahren

ORF eins hat in den vergangenen Monaten, nicht zuletzt auf Basis der Arbeit der von mir eingesetzten strategischen Arbeitsgruppe, ein vielfältigeres, uniqueres, österreichischeres Profil bekommen als das jemals zuvor der Fall war. Nicht alles ist bei diesem Versuch, ORF eins noch mehr zu entwickeln, auf Anhieb gelungen. Wir werden uns dadurch aber nicht entmutigen lassen, sondern weiter daran arbeiten und Programme entwickeln, die den Sender noch österreichischer, aktueller und relevanter machen. Dies gilt insbesondere für die Bereiche Dokumentation und Reportage, für die fixe Sendeplätze vorgesehen werden. Auch an der Weiterentwicklung der Genres „Magazin“ und „Talk“ wird festgehalten. Die „Donnerstag Nacht“ ist durch neue Formate wie z. B. „Die Staatskünstler“ oder „Sendung ohne Namen reloaded“ zu ergänzen.

## **Sportrechte 2012 – 2016**

Um das umfangreiche Sportangebot des ORF (sowohl auf ORF eins als auch auf ORF SPORT PLUS) als wesentlichen Bestandteil des Programms weiterhin anbieten zu können, müssen die wichtigsten Übertragungsrechte für den ORF erworben, bzw. gesichert werden. Und zwar, soweit ökonomisch sinnvoll und rechtlich möglich, für alle ORF-Medien, d. h. linear und non-linear.

Die ORF-Sportrechtestrategie umfasst:

Live-Berichterstattung von internationalen Großereignissen

Der ORF besitzt die für ihn strategisch wichtigsten internationalen Sportrechte in Bezug auf Olympische Spiele (2014–2016, Verhandlung knapp vor Abschluss), Fußball-WM (2014) und EM (2012) sowie der Formel 1 (2012–2016), WM Ski-Fliegen (2012), auch die Rechte an der EUROPA-League (2012/2013 – 2014/2015) konnten gesichert werden.

Live-Berichterstattung vom Antreten österreichischer Sportler/innen bei internationalen Bewerben

Hier hat sich der ORF bereits die Rechte an den internationalen Bewerben von Ski Alpin und Nordisch, Biathlon, Tennis Davis Cup, ATP 1000er und 500er und Masters Turniere gesichert (meistens in Form von 3 Jahresverträgen).

Live-Berichterstattung österreichischer Ligen und Veranstaltungen

Der ORF besitzt die Rechte an der österreichischen Fußball BL bis Saison 2012/13, an den Heimspielen der österreichischen Fußball Nationalmannschaft bis Mitte 2013, dem ÖFB-Cup bis Mitte 2013. Daneben gibt es Verträge mit verschiedensten österreichischen Verbänden und Ligen (z. B. Volleyball, Radsport, usw.) mit dem Fokus der Berichterstattung auf ORF SPORT PLUS.

Zurzeit werden die Rechte an den Veranstaltungen des ÖSV (Ski Alpin und Nordisch) für die nächsten drei Jahre ab Saison 2012/13 ausgeschrieben. Der Erwerb dieser Rechte hat für den ORF oberste Priorität!

Umfangreiche News- und Zusatzberichterstattung

Auch dafür hat und wird der ORF Rechte erwerben.

Der Erwerb der Rechte 1–4 erfolgt entweder direkt vom Rechteinhaber durch Verhandlungen (z. B. ÖFB), durch Ausschreibungen national (z. B. ÖSV), international (z. B. Olympia), über Agenturen (z. B. Fußballrechte) oder durch die EBU. Die Entwicklung der Möglichkeiten der EBU ist essenziell im Wettbewerb mit global agierenden Rechtehändlern. Die neue Sports-rights-Strategie der EBU ist ein wesentlicher Schritt in diese Richtung.

## ORF 2

### ***Das ORF 2 Redesign***

Nach dem erfolgreichen ORF eins-„Refreshment“ und der Entwicklung des ORF-III-Designs wird derzeit – zeitlich bewusst abgesetzt – an einem neuen Auftritt von ORF 2 gearbeitet. Ziel ist es, mit dem neuen Design Anfang 2012 on-air zu gehen.

ORF 2 muss auch im Design ein würdiger Partner von ORF eins werden. Der Sender bietet Information, Kultur, Service und Unterhaltung für die überwiegende Mehrheit der Österreicher. Dies benötigt eine zeitgemäße, unverwechselbare Form.

In den nächsten Jahren werden wir auch mit der Neugestaltung des Informations- und Sportdesigns starten. Der ORF hat das breiteste Informationsangebot und die bedeutendsten Sportrechte aller österreichischen Sender. Diese Genres auch audio-visuell wettbewerbsfähig zu halten ist eine Herausforderung und kulturelle Aufgabe.

### ***Dokumentationsreihe „Die Österreicher“***

Es ist ein aufwendiges Zukunftsprojekt: eine mehrteilige Dokumentationsreihe „Die Österreicher“. Eine Geschichte Österreichs von der Urzeit bis zur Zweiten Republik und dem EU-Beitritt Österreichs. Sollte mit namhaften, aber auch jungen Historikern und Filmemachern konzipiert und vorbereitet werden. Seit 1955 ist das Bekenntnis der österreichischen Bevölkerung zur eigenen Nation stetig gewachsen. Dennoch ist nicht selbstverständlich, eher sogar strittig, was mit „österreichischer Identität“ gemeint ist, was die Rolle Österreichs in und für ein geeintes Europa und darüber hinaus in einer globalisierten Welt sein könnte. Ein Blick in die Vergangenheit – vor allem unter den Aspekten „Gesellschaft, Kultur und Politik“ – soll als aufwendig gestaltete Serie die Österreicher in neuer Form für Geschichte begeistern.

### ***Zeitgeschichteschwerpunkt: Die 2. Republik***

Eine dreiteilige Dokumentationsreihe („Die 50er, 60er und 70er Jahre“) behandelt die Alltags-Politik- und Gesellschaftsgeschichte der 2. Republik. Die Serie versteht sich als Reflexion über das Wachsen und Werden des neuen österreichischen Selbstbewusstseins.

## ***Dokureihe „Themen der Zeit“***

Ab 2012 soll sich eine Dokumentationsreihe mit den wichtigsten Themen unserer Zeit beschäftigen. Begonnen wird mit den großen Themenkomplexen „Energie“, „Klima“, „Globale Finanzmärkte“. Bei diesen Dokumentationen soll deutlich gemacht werden, dass die gesellschaftlichen Herausforderungen nicht nur nationale, sondern auch europäische und globale Anstrengungen erfordern. In der derzeitigen Situation der europäischen Union ist es auch Aufgabe des ORF, unsere Zuseher zu sensibilisieren, auch in europäischen und globalen Dimensionen zu denken. Weitere Themen, die als Schwerpunkte für Dokumentationen in diesem Sinne recherchiert werden sollen: das Auseinanderdriften von Armut und Reichtum, Integration, Bedeutung und Auswirkungen der demografischen Entwicklung, neue Verhältnisse in der Arbeitswelt, Genderproblematik, Bildungschancen, Ernährungskrise, neue Formen des Zusammenlebens – Zukunft der Familie, Bioethik, Gesundheitssysteme. Insgesamt sollen damit Widersprüche in den modernen Gesellschaften aufgezeigt und unterschiedliche – auch kontroverse – Lösungsmöglichkeiten beschrieben werden. Die Dokumentationen werden jeweils als Mittelpunkt eines auf das Thema bezogenen Themenabends (mit Diskussion und evtl. fiktionaler Ergänzung) gesendet.

# 6. Die Radio-Strategie des ORF

## Zukunftsüberlegungen für die ORF-Radios

### Die Internationale Situation der Radios

Die aktuelle Entwicklung in den USA und Europa zeigt, dass die terrestrische Verbreitung der Radiosender zurückgeht. Rund 30 % aller Jugendlichen zwischen 12 und 24 Jahren schalten in den USA das terrestrische Radio ab, weil sie Internetradio oder eine Download-Aufzeichnung u. Ä. hören (Marktforschungsinstitut Bridge Ratings). Allerdings: Apple hatte Unrecht, als sie bereits 2009 den Tod der Radios durch Podcasts verkündeten. Radio lebt, lebt sogar sehr gut, wird aber zunehmend auch übers Internet gehört, ist nach wie vor Begleitmedium Nummer eins und vom Internet weniger stark betroffen als die anderen Medien. Aber durch das Internet und teils auch die Satellitenradios wird die Zahl der Radiokonkurrenten in den kommenden Jahren extrem steigen. Vor allem diese und ebenfalls im Internet angebotene „Sound-Angebote“ machen der terrestrischen Verbreitung Konkurrenz. Angeführt von den USA wird das Internet nämlich zunehmend als zusätzlicher Transportweg für ganze Radiosender verwendet. Der technische Fortschritt bei den Servern und die sinkenden Serverpreise machen es möglich, dass Radiosender auch übers Internet gleichzeitig von mehreren Hunderttausend Hörer/innen und mehr konsumiert werden können – und das kostengünstig. Es wird in Kürze auch möglich sein, Internetradio und das Internet so weit weiterzuentwickeln, dass dieses auch in bewegtem Zustand, also im Auto, problemlos und unterbrechungsfrei konsumiert werden kann. Es wird dann möglich sein, so wie für das Digitalradio angekündigt, auf der Fahrt von Wien nach Paris immer von seinem Heimatsender begleitet zu werden. Daher könnte die von Radioexperten vertretene Meinung richtig sein, das Digitalradio sei ein reines Übergangsmedium, bevor das Internet dessen Rolle übernimmt.

Durch diese wachsende Konkurrenz werden es reine musikdominierte Radiosender künftig schwerer haben. Das Lösungsschlagwort für bestehende Radiosender sind starke Communities und die Community-Pflege, mit allem was dazugehört wie Markenpflege durch Events, Quiz, personalisierte Ansprache aber auch Markenpflege durch Programminhalte, Verlässlichkeit und Qualität. Radio muss daher die Seriosität und die Glaubwürdigkeit sichern, damit es weiterhin als verlässlichstes Informationsmedium auch im Katastrophenfall wahrgenommen wird.

Die ORF-Radios haben diesbezüglich einen Vorteil: sie haben alle sehr starke, von ihren Sendern sehr überzeugte Communities. Das gilt in gleichem Maße für Ö1, die Regionalradios, Ö3 und FM4. Ziel ist es, die ORF-Flottenphilosophie zu stärken, die Marktführerschaft abzusichern und vor allem bei den jüngeren Zielgruppen auszubauen. Das Internetradio wird uns dabei helfen, aber entscheidend bleibt das Programm, das zu gestalten wir in der Lage sind.

## **Österreich 1**

Der Erfolg von Ö1 ist international einzigartig mit seinem umfassenden Kultur-, Bildungs- und Informationsprogramm. Ö1 muss diesen erfolgreichen Weg und die Möglichkeiten der multimedialen Plattform weiter nutzen. Der Ö1-Club ist für die Community-Pflege beispielhaft. Diese treuesten Begleiter/innen des ORF sind zu pflegen und zu vermehren. Die Programmphilosophie von Ö1, nämlich die Internationalität und Österreich als Teil Europas begreifbar zu machen sowie Europa als Teil der globalisierten Welt zu sehen, ist zu bewahren und auszubauen. Dazu gehört die umfassende Hintergrundberichterstattung über Auswirkungen und Ursachen von Ereignissen. Die Ö1-Hörer/innen sind in der aktuellen Informationsflut an Orientierungen immer mehr interessiert. Die Österreich-Berichterstattung von Ö1 ist umfassend, ausgewogen, distanziert und kritisch. Die Seriosität, Glaubwürdigkeit und Unabhängigkeit von Ö1 hebt sich wohltuend vom Meinungsjournalismus ab. Dazu kommt die finanzielle Unabhängigkeit des werbefreien Ö1, das für den ORF den exemplarisch öffentlich-rechtlichen Charakter sichtbar und hörbar macht. Nicht nur die A-Schicht honoriert diese Bemühungen mit weiterhin ständig wachsender Nachfrage und Sendertreue.

## **Die ORF-Regionalradios**

Die Regionalradios sind ein zentraler Bestandteil der gesamten Radioflotte des ORF. Konkret sind die Regionalprogramme in der jungen Zielgruppe 25-34 Jahre zweit-meistgehörtes Programm hinter Ö3, knapp vor FM4. Auch in der Zielgruppe der 35-44-Jährigen sind die Regionalradios mit 23 % Kernhörerinnen und -hörern (Core) hinter Ö3 das zweitstärkste Programm. Bei den 45-54-Jährigen sind die Regionalradios Marktführer vor Hitradio Ö3. Bei den über 45-Jährigen sind die Regionalradios eindeutiger Marktführer vor dem Hitradio Ö3, allerdings ist bei den Regionalradios das ORF-Flottendenken zu stärken. Sie zielen bei ihrer Musikprogrammierung zu sehr auf das Ö3-Publikum und machen damit Ö3 Konkurrenz.

## ***Hitradio Ö3***

Die hervorragenden Marktanteile von Ö3 sind mitentscheidend für den ORF-Radioerfolg und die gesamte wirtschaftliche Entwicklung des ORF. Bei der Programmierung von Ö3 und der Musikpositionierung der gesamten ORF-Radio-Senderfamilie ist auf die Unterstützung von Ö3 zu achten. Die Neupositionierung ist richtig und konsequent weiter zu verfolgen. Der Wortanteil von Ö3 kann dem internationalen Trend entsprechend leicht erhöht werden. Diese Erhöhung muss den Themen Jugend, Wissenschaft, Religion, Europa und Kultur zugutekommen.

Ö3 ist in der Positionierung etwas älter geworden. Dieser Trend ist zu überdenken und zu bremsen. Aber natürlich gilt auch für Ö3, so wie für die meisten vergleichbaren Sender ähnlicher Größenordnung, dass der Sender auch in gewisser Weise mit seinen Hörern also mit seiner Community älter wird.

Das Marktpotenzial in der werberelevanten Zielgruppe für das Hitradio Ö3 ist durch die kommerziellen Radios eingeschränkt. Der Ö3-Erfolg ist primär ein Erfolg der richtigen Mischung und der Community-Pflege. Jede Mischungsänderung hat entscheidende Auswirkungen auf den Erfolg des „Hitradio Ö3“. Dies gilt für den Mix von neuer und alter Musik, den Musikmix insgesamt sowie die musikalische Abwechslung, für den Anteil der Information, den Mix zwischen lustig und seriös, zwischen zu viel Comedy oder zu wenig, zu wenig Regionalität in Konkurrenz mit zu viel Regionalität (Satz evtl. umstrukturieren).

Der Mix von Ö3 stimmt bisher, ist aber sensibel zu handhaben und den Zeitströmungen anzupassen. Jedenfalls ist es diesem Mix zu verdanken, dass das Hitradio Ö3 das in Österreich mit Abstand meistgehörte Programm der 14-49-Jährigen ist. Das Hitradio Ö3 weist außerdem eine äußerst starke Informationskompetenz in dieser Zielgruppe auf. Diese Info-Kompetenz ist ein zentraler Konkurrenzvorteil. Ähnliches gilt für die Bereiche Service, Wetter und Verkehr. Gerade in diesen 3 letztgenannten Bereichen ist Ö3 durch jüngst ins Programm genommene Innovationen (Stauwarnungen auf den Autoroutern, etc.) am Puls der Zeit.

## ***„You're at home Baby“ – FM4***

FM4 hat wahrscheinlich die treueste und hartnäckigste Community und einen entscheidenden Anteil an der Verankerung der Marke ORF bei den Jugendlichen. FM4 beweist tagtäglich, dass auch dieses breitgefächerte Spektrum der Jugendlichen Bedarf an journalistisch professioneller Hintergrundinformation hat. Der Erfolg von FM4 ist zu festigen und je nach Zielgruppen-Notwendigkeit sensibel nachzujustieren. Trotz des Erfolgs darf FM4 die Gruppe der unter 12-

Jährigen als Zielgruppe nicht aus den Augen verlieren. Die Philosophie der Senderchefin: „FM4 immer stärker zum Gütesiegel für Urbanität, Weltoffenheit und alternative, junge Kultur in Österreich machen“ ist treffend.

### ***Das Radio-Symphonieorchester Wien***

Das RSO Wien bekommt in den nächsten Wochen einen eigenständigen Manager. Die Verträge mit den einzelnen Veranstaltern werden zur Gänze neu verhandelt und zu für den ORF besseren Konditionen abgeschlossen. Rechtzeitig für das Weihnachtsgeschäft startet das RSO eine über die Grenzen Österreichs hinaus konzipierte Baustein-Aktion zur Stärkung und zum Ausbau des Orchesters. Der Reinerlös kommt ausschließlich dem RSO zugute. Der Titel dieser Aktion wird „My RSO“ sein und 22 CDs mit den schönsten klassischen Werken der Welt, gespielt vom RSO, beinhalten. Ziel ist es, das RSO Wien so zu positionieren, dass es als ein Spitzenorchester Europas wahrgenommen wird. Die Mitgliederzahl des Vereins „Freunde des RSO“, der voriges Jahr gegründet wurde, nimmt eine erfreuliche Entwicklung. Damit und mit der Baustein-Aktion ist auch hier die bereits erwähnte Community-Pflege gegeben.

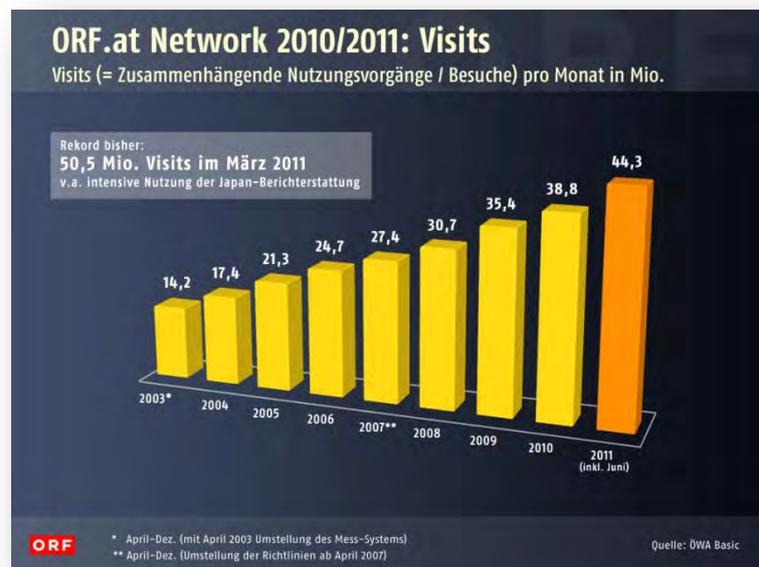
### ***Das ORF RadioKulturhaus***

Das RKH wird direkt der Radiodirektion unterstellt. Mit dieser Maßnahme ist gewährleistet, dass die Strukturen schlank gehalten werden und das Programm schlagkräftig und interessant bleibt. Das RKH ist der kulturelle Geheimtipp in Wien und erfreut mit weitgehend ausverkauften Vorstellungen sowie einer wachsenden Zahl von RKH-Vorteils- und VIP-Karteninhabern. Künftig werden im RKH auch dort vor Publikum abgewickelte Ö1-Sendungen von ORF-TV-Kameras begleitet und auf ORF III gesendet, ein wesentlicher Beitrag zum öffentlich-rechtlichen Auftrag des ORF. Das RKH ist nicht nur Plattform für viele Radiosendungen sondern auch für die heimischen Kreativen, die Künstler und das Publikum, das bei Diskussionsveranstaltungen kritisch und engagiert teilnimmt.

# 7. Die Online-Strategie des ORF

## Ausgangssituation

ORF.at hält seit Jahren die klare Marktführerschaft unter den österreichischen Online-Medienangeboten. *Seit 2003 hat sich die Anzahl der Visits (zusammenhängende Nutzungsvorgänge bzw. Besuche) mehr als verdreifacht.* Im ersten Halbjahr 2011 erreichte das *ORF.at-Network* laut Österreichischer Webanalyse jedes Monat über 44 Mio. Visits und ist damit das erfolgreichste heimische Dachangebot mit großem Abstand vor den sonstigen heimischen Medienangeboten.



Auch im internationalen Vergleich nimmt der ORF mit seinem Online-Auftritt eine Spitzenposition ein. Gemessen an den Visits zählt ORF.at am deutschsprachigen Online-Medienmarkt zu den zehn Größten. Das ist vor allem angesichts des im Vergleich zu Deutschland kleinen österreichischen Markts erstaunlich. Und unter den Rundfunkunternehmen sind nur die BBC und der dänische öffentlich-rechtliche Rundfunkveranstalter DR in ihren Heimmärkten so stark positioniert wie der ORF.

## ***Die Ziele***

Qualitätsorientierte Erfüllung des mit dem ORF-G 2010 neu gefassten öffentlich-rechtlichen Auftrages verknüpft mit einer der rasanten Medienentwicklung angepassten Inhaltsdynamik

Flexibilität bei der Anpassung an die sich wandelnden kommunikativen Bedürfnisse und der stetig wachsenden Bedeutung für Information, Bildung und Unterhaltung in den Neuen Medien

Verstärkte Nutzung des Potenzials TV- und Hörfunk-bezogener Online-Angebote

Weitgehende Selbstfinanzierung der Aktivitäten im Einklang mit der weiter positiven Marktdynamik im Online-Bereich

## ***Neue Herausforderungen***

Den öffentlichen Auftrag sieht der ORF in den Online-Medien bestmöglich erfüllt, wenn seine Angebote die geforderten Qualitätskriterien konsistent erfüllen, und er mit diesen Angeboten eine größtmögliche Relevanz für die Öffentlichkeit erreichen kann.

Im Bereich der erfolgreichen und breit gefächerten Informationsangebote (News, Sport, Bundesländer, Wetter) hat der ORF von Beginn an bezüglich beider Kriterien sehr vieles erreicht, das es in den nächsten Jahren auch angesichts internationaler Entwicklungen zu befestigen und auszubauen gilt.

Die Begleitung seiner Fernseh- und Hörfunksendungen betreibt der ORF vom Start seiner Online-Aktivitäten an. Es handelt sich dabei um ein großes Betätigungsfeld, auf dem der ORF im internationalen Vergleich – im Gegensatz zu seinen erfolgreichen Informationsangeboten – noch Entwicklungspotenzial hat. In diesem Bereich liegen große Herausforderungen inhaltlicher, technischer und wirtschaftlicher Natur. Aus diesem Grund ist gerade bei der Sendungsbegleitung eine besondere Qualitätsoffensive gefordert.

In der laufenden Periode hat der ORF seine in Teilbereichen seit 1997 bestehenden Angebote im Bereich der TV-Abrufdienste systematisiert und ausgeweitet. Allerdings sind bezüglich der qualitativen und quantitativen Verfügbarkeit und Nutzung – besonders im Radiobereich – für die kommende Periode noch große Herausforderungen zu bewältigen. Der ORF wird seine Programm- und Unternehmensinformationen im Internet straffen, konsolidieren, und für das Publikum noch leichter zugänglich und übersichtlicher gestalten.

In den nächsten Jahren setzt der ORF daher insgesamt auf eine Steigerung der Qualität seiner Online-Angebote mittels eines gezielten Qualitätsmanagements und einer Konsolidierung und Straffung des Umfangs in Verbindung mit einem fokussierten gesetzeskonformen Ausbau.

### ***Nachrichten-Online-Angebote: Weitere Investitionen in Qualität und Umfang***

Die Nachrichtenberichterstattung von ORF.at erzielt mit einer durchschnittlichen Wochenreichweite von rd. 1,4 Mio. Leserinnen und Lesern die mit Abstand größte Reichweite unter allen österreichischen Online-Medien. Bei besonders wichtigen Ereignissen (Tsunamikatastrophe in Japan, Revolutionen in arabischen Ländern) zeigt sich das besondere Vertrauen des Publikums in den Online-ORF durch eine nochmals deutlich gesteigerte Nutzung und Reichweite (um durchschnittlich 15 % im März 2011).

Um diese Relevanz im steigenden auch internationalen Wettbewerb dauerhaft erhalten zu können, sind in den kommenden Jahren weitere Investitionen in Qualität und Umfang notwendig. Sind im Vergleich mit dem österreichischen Mitbewerb die Größen der ORF-Online-Redaktionen noch ausreichend, wird die Berichterstattung über die großen europäischen und globalen Ereignisse in Online-Medien des Nachbarlands Deutschland deutlich aufwändiger betrieben als in Österreich. Die wichtigsten deutschen Medien-Sites (spiegel.de, bild.de, tagesschau.de, zeit.de und welt.de) haben bereits in den letzten Jahren die personellen und finanziellen Ressourcen ihrer Online-Redaktionen deutlich ausgebaut. Will der ORF seine europäische und globale Kompetenz dauerhaft behalten, wird er sich in diesem Bereich verstärken müssen. Diese Situation birgt gegenüber dem wachsenden Druck des deutschsprachigen Konkurrenzumfelds bereits mittelfristig ein beachtliches Risikopotenzial, weniger für die Reichweite als vielmehr für die Gesamtrelevanz und die Nutzung der ORF-Online-Nachrichten.

Umgekehrt konnten durch das ORF-G 2010 die regulatorischen Risiken für die ORF-Online-Berichterstattung klar reduziert werden. Die dabei entstandenen unangenehmen – und auch wenig sinnvollen – Einschränkungen können hoffentlich in den nächsten Jahren im Einvernehmen mit den anderen Marktteilnehmern auf ein sinnvolles Maß reduziert werden.

## ***Sendungsbasierte Online-Angebote***

### **Neu- und Weiterentwicklung, Zukunftspotenzial**

Während die ORF-Online-Nachrichten bei im nationalen und internationalen Vergleich schlanken Kostenstruktur überdurchschnittlich gute Erfolge erzielen können, ist der Bereich der sendungsbezogenen Inhalte (Sendungsbegleitung und Abrufdienste) weiterzuentwickeln.

Bei der Neuentwicklung von TV.ORF.at und einer entsprechenden Weiterentwicklung der TVthek müssen beide Angebote technisch und inhaltlich ineinander verwoben und nahtlos in die restliche Verbundstruktur von ORF.at integriert werden.

Im Bereich des Radios und seiner Begleitung im Web hat sich der ORF bisher erfolgreich entwickeln können. Die Wochenreichweiten bewegen sich hier zwischen rd. 80.000 (Radio Vorarlberg und Radio Burgenland) und rd. 0,25 Mio. (Radio Wien). Auch hier findet sich im Bereich von Sendungsbegleitung und Abrufdiensten (entsprechendes Angebot erst bei Ö1) Qualitäts- und Reichweiten-Potenzial.

Allgemein betrachtet besteht auch im Internet eine ausgeprägte Erwartungshaltung des Publikums unterhaltende Inhalte betreffend. Derzeit wird diese Erwartung von österreichischen Online-Anbietern nur wenig bedient. Hier sieht der ORF sowohl ein großes Potenzial als auch einen klaren Auftrag. Bisher wurde das Potenzial für große Showevents vergleichsweise gut, für die meisten anderen Unterhaltungs-Bereiche jedoch noch zu wenig genutzt. Mit der Entwicklung geeigneter Formen der Sendungsbegleitung und Abrufdiensten sowie einer weiteren redaktionellen Professionalisierung wird der ORF in Zukunft ein evidenten und steigendes Bedürfnis seines Publikums besser befriedigen als bisher.

### **Allgemeine Prinzipien: Klare Linie für alle ORF-Online-Angebote**

Insgesamt muss der bei den Nachrichten-Kernangeboten (News, Sport, Österreich, Wetter) schon begonnene Weg der Vereinheitlichung und Konsolidierung für alle anderen Online-Angebote des ORF fortgesetzt werden.

Technische Standards, Erscheinungsbild und Nutzerführung, die sich im Zuge der stürmischen Entwicklung der letzten Jahre immer wieder auseinanderentwickelt haben, müssen auf einen einheitlichen Stand gebracht werden. Das gilt ganz besonders für die Barrierefreiheit, die im ganzen ORF-Netzwerk auf den für einige Angebote schon erreichten Stand erhöht werden muss.

Eine klar nachvollziehbare Strategie sowie ein wirksames Qualitätsmanagement für alle Inhalte und deren Darstellung sollen einen Beitrag leisten, dass auch diese Angebote künftig vom Publikum ähnlich gut angenommen werden wie bereits jetzt die Nachrichtenangebote.

## ***Andere digitale Plattformen***

### **Analoger und digitaler TELETEXT**

Der ORF-TELETEXT ist mit rd. 1 Mio. täglicher Nutzer immer noch eines der relevantesten Nachrichten-Medien Österreichs. Durch eine neue Generation von Fernsehgeräten muss in den nächsten Jahren für den bestehenden Teletext eine flexible Nachfolgelösung entwickelt werden. Die zu erwartenden technischen und wirtschaftlichen Divergenzen verlangen, dass der ORF im Sinne maximaler Zukunftssicherheit eine technikneutrale Lösung entwickelt, welche mit geringem Aufwand auf alle zukünftig gängigen digitalen TV-Geräte übertragbar ist und jedenfalls über geeignete offene Schnittstellen verfügt.

Das Kernangebot dieser digitalen Teletext-Nachfolgplattform werden nach allen eigenen und internationalen Erfahrungen weiterhin knappe und schnelle Nachrichten aus den Bereichen Politik, Chronik, Wirtschaft, Sport, Wetter und Kultur sein. Gemäß den erweiterten digitalen Möglichkeiten werden diese Nachrichten auch die Möglichkeit der Einbindung von Bildern, Audio- und Video-Beiträgen ausschöpfen.

Zu diesem Kernangebot tritt jedenfalls auch die Möglichkeit hinzu, Abrufdienste des ORF auf diesen Plattformen ebenso anbieten zu können wie im Internet. Für die Produktion dieser Dienste soll auf Basis des ORF-Online-CMS ein einheitliches und mit anderen ORF-Systemen vernetztes Redaktionssystem mit offenen Schnittstellen entwickelt werden, das in der Übergangszeit sowohl den bestehenden Teletext als auch seine Nachfolgeplattformen in einem Arbeitsgang mit Inhalten bespielen wird.

### **Mobilangebote**

Für die Angebote, die der ORF auf mobilen Endgeräten anbieten kann, hat das ORF-G eine klare Strategie vorgegeben. Angebote, welche im Internet bereits abrufbar sind, können in „Design und Usability“ an die kleineren Bildschirme und Navigationsmöglichkeiten von Smartphones und Tablets angepasst werden. Inhaltlich müssen sie aber den bestehenden Online-Angeboten entsprechen.

## ***Organisatorische Weiterentwicklung***

### **Expertenteams als Antwort auf steigende Komplexität**

Neu- und Weiterentwicklung von Online-Medien haben einen Komplexitätsgrad erreicht, der nur von integrierten Expertenteams erfolgreich bewältigt werden kann. In diese Entwicklungen müssen auch die jeweils betroffenen redaktionellen Bereiche einbezogen werden.

In seiner Online-Tochter verfügt der ORF über einen Pool an gut ausgebildeten Online-Fachkräften aus allen Bereichen. Die erfolgreichen Nachrichtenprodukte wurden bereits in gut eingespielten, integrierten Teams aus Software-Entwicklung, Konzeption, Projektmanagement, Design und Redaktion auf den Stand heutiger Technik und Konzeption angehoben. Neue Projekte profitieren unmittelbar vom Erfahrungsschatz und dem Fachwissen sowohl der ORF-ON-Mitarbeiter als auch der beteiligten ORF-Fachredaktionen. Die Entwicklungswege werden so kurz gehalten, auf geänderte Publikumsinteressen wird flexibel reagiert. Datenwege und Workflows im redaktionellen, konzernweiten und infrastrukturellen Bereich können optimal berücksichtigt werden.

Insgesamt muss in der heutigen Zeit eine moderne Organisation eher mit Vernetzungsstrategien als mit starren Hierarchien auf die Anforderungen der Zukunft reagieren ohne dass einheitliche Verantwortung und strategische Führung dadurch überflüssig würde.

### **Plattformentwicklung: Systemneutralität, workflow-optimierte Content Management Systeme, konzernweite Systemvernetzung**

Eine gut durchdachte technische Gesamtstrategie für eine konzernweite Online-Plattform ermöglicht die schnelle und kostengünstige Umsetzung von neuen Trends und ein flexibles Reagieren auf neue Marktchancen und die hohe Dynamik der Geräte-Entwicklung (Fernsehgeräte, Smartphones, Tablets etc.), die stets neue Vertriebswege aber auch Aufwände für Online-Produkte eröffnet. Um den Erfolg des ORF im Online-Bereich nachhaltig zu sichern, ist die größtmögliche Plattformneutralität ein zentrales Ziel für die Entwicklung der ORF-Online-Softwaresysteme.

Besondere Bedeutung haben bei der Weiterentwicklung die für die stärkere konzernweite Vernetzung nötigen Schnittstellen, über die angepasste Eigenentwicklungen mit allen anderen Software-Systemen des ORF – auch den zugekauften – verbunden werden müssen. Die interne Softwareentwicklung der ORF-Online-Tochter kann Produktionsprozesse und Workflows besser und flexibler in Content-Management-Systemen abbilden als externe Hersteller. Die praktische Erfahrung dieser Entwicklungsabteilung mit dem Redaktionsalltag und den erforderlichen

Schnittstellen soll zudem bei Einkauf und Entwicklung externer Software-Produkte genutzt werden.

### **Produktentwicklung: Inhouse Forschungs- und Entwicklungsprogramm**

Um die Wettbewerbsfähigkeit der ORF-Online-Angebote nachhaltig zu stärken, muss das Online-Fachwissen innerhalb des ORF im rasanten Tempo ständig ausgebaut und aktualisiert werden. Ohne wissenschaftliche Konzepte und Fundierung durch spezifische Medienforschung ist eine erfolgreiche Produktentwicklung im aktuellen Medientumfeld nicht mehr durchführbar. Notwendige Aufgaben sowohl der Marktbeobachtung, der Nutzungsforschung aber auch der Entwicklung von Prototypen können derzeit nicht oder nur improvisiert durchgeführt werden.

Entwicklungen in den Bereichen Social Media and Trends, aber auch anderen das Publikum bewegenden Themen wie „Location Based Services“, „Augmented Reality inkl. Augmented TV and Radio“, „Open Data Journalism“ oder „Casual Gaming“ können in der derzeitigen Besetzung und Organisation nur cursorisch wahrgenommen, aber nicht mehr aktiv in umsetzbaren Medienstrategien bewältigt werden. Daher soll es ein neu zu dotierendes Forschungsprogramm unter Beteiligung von Software-Entwicklern, Konzeptern, Designern, Redakteuren und Mitarbeitern der jeweilig betroffenen ORF-Dienststellen geben. Jedenfalls sind es solche Programme, denen die führenden amerikanischen Online-Anbieter seit einigen Jahren einen großen Teil ihres Produkterfolges verdanken.

# 8. „Magie der Regionen“ - Strategische Überlegungen für die Landesstudios

## Die Bedeutung der Landesstudios für den ORF und Österreich

Die ORF-Landesstudios bleiben auch in Zukunft ein wesentlicher Schwerpunkt der Erfüllung des öffentlich-rechtlichen Auftrags. Ihre Stärken bestehen in der Nähe zum Publikum, der damit verbundenen Verankerung in der Bevölkerung und dem Programmerfolg in den jeweiligen Regionalradios, in „Bundesland heute“ und in den Online-Seiten der Landesstudios. Diese Stärke der Landesstudios und die föderale Struktur sind für eine erfolgreiche Weiterentwicklung des ORF unverzichtbar.

Sie verhindern, dass der ORF ein „zentralistischer“ Sender ist, sie konstituieren maßgeblich den ORF als „Rundfunk der Gesellschaft“, als Österreichischen Rundfunk.

Die Verpflichtung des ORF zur Schaffung von Public Value erfährt durch die Angebote der Landesstudios eine unmittelbare Konkretisierung im Alltag der Konsumenten. Die Landesstudios garantieren damit die Erfüllung des Programmauftrags im konkreten Lebensumfeld der Bevölkerung. Somit leisten die Landesstudios einen bedeutenden Beitrag zum Gesamterfolg des Unternehmens und sind eine wesentliche Säule der Differenzierung des ORF im Wettbewerb.

Die Landesstudios sind Garanten für gelebten Föderalismus im ORF und stellen regionale Identität sicher. Insbesondere sehen die Landesstudios die Rolle der Bundesländer im neuen Europa als Herausforderung, zu ihren Kernaufgaben gehören Information und Orientierung. Aufgrund ihrer starken Marktpositionierung werden sie vom Publikum als vertrauter und vertrauenswürdiger Begleiter wahrgenommen. Sie können garantieren, dass der Programmauftrag nach dem aktuellen „state of the art“ in redaktionellem und technischem Sinn ohne Einflussnahme von außen und ohne Streben nach Gewinn gefertigt wird. Damit unterscheiden sich ihre Programangebote grundsätzlich von jenen kommerzieller Medien.

Die Landesstudios stellen auch den Anspruch, der mediale Identifikationspunkt jedes Bundeslandes zu sein. Sie sind ein wichtiger Träger der Kultur in den Regionen und schaffen durch die Berichterstattung öffentliche Aufmerksamkeit, sowohl im Bundesland selbst als auch überregional.

Im Kulturbetrieb der Länder kommt ihnen als Kulturveranstalter und Partner von öffentlichen Einrichtungen eine wichtige Brückenfunktion zu. Die Landesstudios sind für zeitgenössische

Kunstschaffende eine wichtige Bühne. Sie sorgen mit ihren nationalen Programmangeboten für die österreichweite Vermittlung bedeutender Ereignisse und Entwicklungen. Sie bieten den Kulturschaffenden, insbesondere durch zahlreiche Zulieferungen in die nationalen Radio- und Fernsehprogramme, eine österreichweite Bühne.

Innerhalb des ORF nehmen die Landesstudios auch in Zukunft die Rolle eines „Motors der Erneuerung“ ein. Projekte wie best@ORF, Landesstudio 2010 und die Digitalisierung der TV-Produktion hatten in der Vergangenheit Vorbildwirkung für den gesamten ORF. Die Landesstudios sind bemüht, durch die Einführung neuer Technologien, die Weiterentwicklung innovativer Produktionsprozesse und durch schlanke und effiziente Strukturen zu einer nachhaltigen Senkung der Betriebs- und Herstellungskosten beizutragen.

Zum Markterfolg: Trotz zunehmender Konkurrenz sind die Landesstudios in der Zielgruppe 35+ jeweils eindeutiger Marktführer und sichern den Gesamterfolg der ORF-Radioflotte.

„Bundesland heute“ hat im Jahresdurchschnitt die höchsten Reichweiten und Marktanteile und damit wesentlichen Anteil am ORF-Erfolg in der Primetime. Kostengünstig hergestellte Dokumentationen für das nationale Fernsehprogramm finden hohe Akzeptanz beim Publikum. Ihre sendungsbegleitenden Online-Angebote sind ein wichtiger Teil von ORF.at und erreichen immer mehr auch ein jüngeres Publikum.

Die vorhersehbare demografische Entwicklung führt zwangsläufig zu einer Zunahme der Kernzielgruppe der Landesstudios. Dieses Potenzial könnte durch eine stärkere Inanspruchnahme der Landesstudios für den gesamten ORF genutzt werden. Der Erfolg der ORF-Themenschwerpunkte ist in hohem Maß auch auf die Berichterstattung der Landesstudios zurückzuführen, die dabei ihre speziellen Stärken (regionale Kompetenz, Nähe zum Publikum, Vertrauen des Publikums) besonders einsetzen und ihren Mehrwert als wichtigstes Unterscheidungsmerkmal zu kommerziellen Anbietern unter Beweis stellen können.

„Bundesland Heute“ soll daher wie bisher an allen sieben Wochentagen beibehalten werden. Im Zuge des „Refreshments“ von ORF 2 wird auch das Design von „Bundesland Heute“ einer sanften Erneuerung unterzogen. Durch zusätzliche regionale Sendeflächen im Fernsehen, etwa für regionale Bürgerforen oder ähnliche Talk-Formate, könnte bei überschaubaren Kosten zusätzlicher Public Value geschaffen werden. Bei solchen Formaten könnten Produktionsmethoden wie Videojournalismus oder User-generated-Content ohne größeres Risiko auf Zweckmäßigkeit und Akzeptanz getestet werden. Der Kostenvorteil der Landesstudios könnte etwa durch landesstudioübergreifende gemeinsame Produktionen genutzt werden und daher noch besser die Vielfalt Österreichs widerspiegeln.

3.

# DIE ZUKUNFT DES UNTERNEHMENS

**Ökonomische, strukturelle und technologische Herausforderungen der nächsten Jahre**

## 3.1. DIE ÖKONOMISCHE HERAUSFORDERUNG

### Ausgangssituation

Der ORF hatte, wie erwartet (siehe dazu mein Konzept 2006), in den vergangenen fünf Jahren die schwierigsten Herausforderungen seiner Geschichte zu bewältigen. Zu dem mit der Digitalisierung massiv verschärften Wettbewerbsumfeld, den gesetzlichen und behördlichen Beschränkungen sowie einem sich verändernden Mediennutzungsverhalten traten die Wirtschafts- und Finanzkrise sowie europaweite und in weiterer Folge nationale öffentliche Diskussionen über die Legitimität des öffentlich-rechtlichen Rundfunks und seiner Tätigkeitsbereiche zutage. Folgen waren einerseits Einbrüche der Kapitalmärkte und Rückgänge von Werbespendings, andererseits ein von der EU-Kommission geführtes Verfahren gegen Österreich zum Thema öffentlich-rechtlicher Rundfunk und nationale gesetzliche Initiativen, die auf eine massive Beschneidung bis zur Filetierung des ORF abzielten.

Die behördlichen und legislativen Initiativen haben letztlich in eine umfassende ORF-Gesetz-Novelle 2010 gemündet. Hier konnte trotz vieler gegenläufiger Initiativen durch intensive politische und öffentliche Überzeugungsarbeit der Bestand des Unternehmens in seiner derzeitigen Breite und Form abgesichert und die wirtschaftliche Voraussetzung für den Ausbau des österreichspezifischen öffentlich-rechtlichen Angebots geschaffen werden.

Die Wirtschaftskrise hat den ORF mit seinem durch Wertpapiere gedeckten Sozialkapital und der Abhängigkeit von der Werbung als Finanzierungsquelle wie die meisten anderen Medienunternehmen besonders hart getroffen. Dennoch ist es mir durch konsequente Einsparungen gelungen, das Unternehmen 2010 von Innen heraus wirtschaftlich zu konsolidieren und sowohl die Konzernmutter ORF als auch den Konzern in Summe wieder in schwarze Zahlen zu führen. Verantwortlich dafür waren vor allem Einsparungen in sämtlichen Kostenpositionen, insbesondere eine Senkung des Personalstands von 2007 bis Ende des 1. Halbjahres 2011 um knapp 500 VZÄ, bezogen auf Angestellte, freie Mitarbeiter und ständige Leiharbeitskräfte, aber auch eine Stabilisierung der Werbeerträge.

# Herausforderungen

Was die wirtschaftlichen Rahmenbedingungen betrifft, so kann und will ich mich mit dem Status quo nicht zufrieden geben. Ein Unternehmen kann nur eine gewisse Zeit und in Reaktion auf unvorhersehbare Katastrophen (globale Finanzkrise 2008) defensiv geführt werden, muss dann aber wieder in eine Offensiv- und Wachstumsphase eintreten, will es seine Grund-Dynamik nicht verlieren.

Der Paragraph 31 des ORF-Gesetzes verpflichtet uns ohne präzise Quantifizierung den Anteil unserer Eigen- und Auftragsproduktionen zu erhöhen und gleichzeitig die Personalkosten in dreifacher Hinsicht (Gesamt-Aufwand, Kapazität und Pro-Kopf-Kosten) zu reduzieren. Ich will weder unser Publikum, das gerade die Eigenproduktionen des Hauses nachweislich besonders schätzt, noch die Belegschaft, die in den vergangenen Monaten an den Rand des „Geradenochmöglichen“ gegangen ist, um den notwendig gewordenen scharfen Sparkurs zu ermöglichen, dauerhaft mit weiteren Restriktionen des Programmbudgets konfrontieren. Nach meiner Auffassung muss und wird der ORF in den kommenden 5 Jahren 5 % jährlich mehr in die Eigenproduktion investieren müssen, um konkurrenzfähig zu bleiben. Da auch das Volumen der Auftragsproduktionen steigen wird und die Sport- und sonstigen Lizenzrechte nicht billiger werden dürften, müssen im Sinne eines ausgeglichenen Ergebnisses die Einnahmen des ORF gesteigert werden – selbst wenn man in Strukturen und Administration noch das eine oder andere Sparpotenzial heben kann.

Eine von mir im Frühjahr gestartete Initiative soll bei allen am österreichischen Werbemarkt Beteiligten das Bewusstsein dafür schärfen, dass der Fernsehanteil von 23 % am heimischen Werbekuchen der kleinste Europas ist (sieht man von Irland ab, das derzeit das TV genauso niedrig einstuft). Auf allen anderen Märkten ist dieser Wert deutlich höher: Schweiz 31 %, Belgien 39 %, Deutschland 42 %, Schweden 43 %, Italien 54 %, Polen 57 % und Spanien 59 %. Würden wir uns nur dem Schweizer Wert annähern, würde das allen am heimischen Fernsehmarkt Aktiven zugutekommen. Dieses Lobbying werden wir in den kommenden Monaten intensivieren, ich sehe uns hier auch eines Sinnes mit allen anderen TV-Anbietern in Österreich. Es geht nicht nur um eine internationale Benchmark, sondern um eine der Bedeutung und Reichweite des Mediums Fernsehen angemessene Gewichtung in den Gesamt-Werbependings.

Alles, was die Fernsehwerbung attraktiver macht, wird von uns Unterstützung finden. Zeitliche Werbebeschränkungen sind zu überdenken.

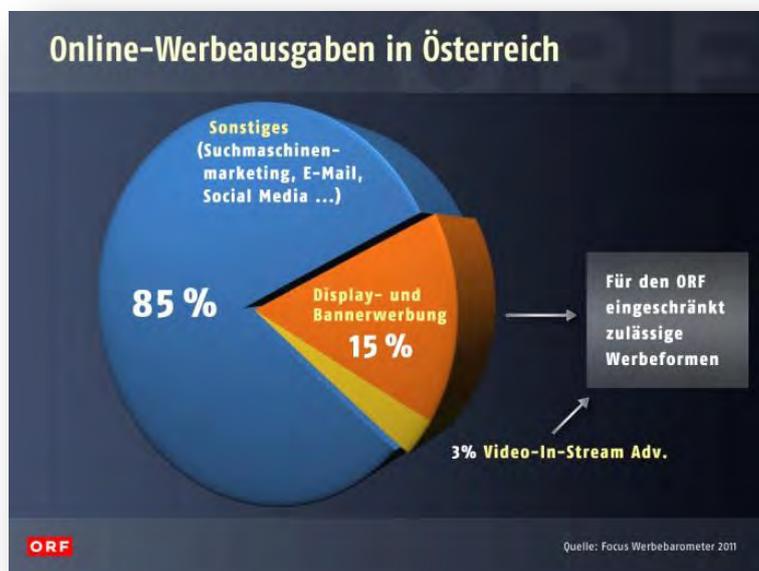
Wir streben aber auch neue Erlösquellen etwa im Bereich der Smartphone- und Tablet-Apps an, dies allerdings nur in Übereinstimmung oder in Kooperation mit den heimischen Printanbietern. Das Bundesländer-Modell, das eine gemeinsame Fernseh- und Printwerbung möglich macht, könnte hier Vorbild sein.

In diesem Zusammenhang darf nicht verwundern, dass unser Anspruch auf die Gebührenrefundierung im Sinne einer permanenten Lösung aufrecht bleibt. Mir ist endlich gelungen, worum sich viele meiner Vorgängerinnen und Vorgänger bereits bemüht haben, und jetzt geht es darum, das Bewusstsein dafür, dass dies Mittel sind, die dem ORF generell und nicht befristet zustehen – und nicht Almosen des Gesetzgebers – zu stärken.

Konkret wird der ORF in den kommenden Jahren folgende wesentliche Herausforderungen zu bewältigen haben:

### 1. Stabilisierung der Werbeerlöse

Die ORF-Gesetz-Novelle 2010 hat weitere Wettbewerbsnachteile für den ORF, insbesondere durch inhaltliche und erlösseitige Beschränkungen der Online-Werbung, geschaffen. Damit wird es schwieriger, das allgemeine Wachstum in diesem Bereich in gleichem Ausmaß mitzumachen und zu erwartende wettbewerbsbedingte Rückgänge im Fernsehen zu kompensieren..



Dazu kommt, dass durch die Digitalisierung und die Möglichkeiten des Internets die Zugangshürden für neue, auch audiovisuelle Medienangebote immer niedriger werden. Dies wird zu einer weiteren Verschärfung des Wettbewerbs um die Werbebudgets

führen. Ziel muss sein, diesen Trends entgegen zu arbeiten und die Erlöse im Bereich der Werbung insgesamt zumindest konstant zu halten, wenn nicht zu erhöhen.

## 2. Steigerung Programmentgelte

Der ORF strebt auch in Zukunft an, die Programmentgelte nicht real zu erhöhen, aber zumindest teilweise und nach Notwendigkeit an die Inflation anzupassen. Steigerungen sollen durch eine Nutzung der stetig steigenden Zahl an Haushalten sowie der verbleibenden Potenziale im Bereich der Schwarzseher erzielt werden. Darüber hinaus ist durch politische Überzeugungsarbeit auf die Beseitigung gesellschaftspolitisch bedenklicher Lücken der Gebührenpflicht hinzuwirken; ob dies in Form einer Umstellung auf eine Haushaltsabgabe in Anlehnung an das deutsche Modell oder in anderer geeigneter Form erfolgen kann, ist zu prüfen.

## 3. Entwicklung neuer Geschäftsfelder

Die Möglichkeiten des ORF, neue Geschäftsfelder zu entwickeln, sind aufgrund seines Unternehmensgegenstands stark eingeschränkt. Dennoch müssen bestehende Spielräume genutzt werden, um neue Ertragsquellen zu erschließen. Konkret sollen in den kommenden Jahren unter anderem in folgenden Bereichen zusätzliche Ertragsquellen erschlossen werden:

- Im TV- und Online-Bereich ist international und national ein deutlicher Trend in Richtung **On-Demand-Angebote** festzustellen. Das zeigt auch die Entwicklung der Angebote, international etwa mit YouTube, AppleTV, Youview (unter Beteiligung der BBC) oder in Deutschland mit Maxdome, RTLNow oder der von ZDF und ARD geplanten Plattform „Germany’s Gold“. Der ORF hat in diesem Bereich in der nun ablaufenden Geschäftsführungsperiode mit der TVthek bereits einen sehr erfolgreichen ersten Schritt gesetzt. Darüber hinaus gibt es auch bereits ein On-Demand-Angebot im Radio. In den kommenden Jahren wird es notwendig sein, diese Aktivitäten entsprechend dem internationalen Trend auszubauen, Möglichkeiten der werblichen Nutzung dieser Angebote zu evaluieren und allenfalls entsprechende Billing-Systeme zu entwickeln
- Die neu gegründete **ORS comm** ist allein schon aufgrund der rechtlichen Rahmenbedingungen einem erhöhtem Erfolgsdruck unterworfen. Die kommerziellen Aktivitäten der ORS wurden in den letzten Jahren kontinuierlich ausgebaut. Dieser Weg soll auch in den kommenden Jahren in den Bereichen Terrestrik und Satellit fortgesetzt werden.

- In der kommenden Geschäftsführungsperiode ist auch die **Vermarktung der beiden Spartenkanäle** (ORF SPORT PLUS und ORF III) voranzutreiben. Da die beiden Spartenkanäle von der Reichweite und der Bekanntheit her natürlich nicht mit den Hauptprogrammen des ORF vergleichbar sind, wurde ein eigenes Vermarktungskonzept erstellt, das ab Aufnahme des Sendebetriebs umzusetzen sein wird.

#### 4. Umsetzung der strukturellen Einsparungsvorgaben des § 31 ORF-G

Der § 31 ORF-Gesetz verlangt von der Geschäftsführung des ORF als Voraussetzung für die Refundierung des Entfalls aus Programmentgelten durch den Bund, dass bis zum Jahr 2013 jährlich Konzepte zur strukturellen Senkung der Personalkosten und der nicht programmbezogenen Sachkosten vorgelegt und umgesetzt werden.

Die einander teilweise widersprechenden, jedenfalls aber den ORF in seiner Entwicklung und auch strukturellen Neuaufstellung massiv hemmenden Bestimmungen des § 31 sind wie schon erwähnt kritisch zu hinterfragen. Von politischer Seite wurde bekanntlich Gesprächsbereitschaft zu einigen Bestimmungen des § 31, insbesondere zur Pro-Kopf-Kosten-Senkung, signalisiert. Ich werde mich nachhaltig dafür einsetzen, dass jene Bestimmungen des § 31, die besonders widersprüchlich und hemmend sind, was die betriebswirtschaftlich und programmlich gesunde Entwicklung des Unternehmens betrifft, sinnvoll adaptiert werden.

#### 5. Verlängerung der Gebührenrefundierung

Die im ORF-G 2010 festgeschriebene, für die Jahre 2010-2013 befristete teilweise Refundierung der dem ORF entgangenen Gebührenbefreiungen ist ein großer Etappen-Erfolg und wurde unter meiner Geschäftsführung erstmals erreicht. Dennoch kann das Ziel nur sein, diese Mittel, die dem ORF meiner Meinung nach zustehen, unbefristet und vollständig refundiert zu bekommen. Es ist nicht nachvollziehbar, warum der ORF – durchaus sinnvolle – sozialpolitische Maßnahmen des Bundes finanzieren und folgedessen allenfalls sein Leistungsangebot einschränken muss.

#### 6. Stärkung Konzerneigenkapital

Das Konzerneigenkapital ist in den kommenden Jahren wieder zu stärken, damit die Basis geschaffen wird, dass auch künftige Wirtschafts- und Finanzkrisen ohne existenzielle Gefährdung des Unternehmens überstanden werden können. Dies soll einerseits durch entsprechend positive Konzernergebnisse und zum anderen durch Realisierung der Wertaufholung im Wertpapierbereich sichergestellt werden. Da ein

Teil des Eigenkapitalverbrauchs darauf zurückzuführen war, soll eine Wertaufholung unter Berücksichtigung einer sinnvollen Schwankungsreserve wieder in das Eigenkapital überführt werden..

## **7. Standortentscheidung Königlberg**

Der ORF hat wesentliche Vorbereitungen für die Entscheidung über den Standort getroffen. So wurden etwa das notwendige und unvermeidbare Verfahren zur Prüfung des Denkmalschutzes am Standort Königlberg aktiv vorangetrieben, Möglichkeiten für Alternativstandorte geprüft, der Raumbedarf evaluiert, Sanierungsvarianten ausgearbeitet und erste Szenarien berechnet. Auf dieser Grundlage wird die Geschäftsführung aufbauen können, um die in der kommenden Geschäftsführungsperiode anstehende Entscheidung über den künftigen Hauptstandort fundiert vorbereiten und in der Folge auch treffen zu können. Fest steht, dass mit der Standort-Entscheidung – egal ob Umbau und Generalsanierung des ORF-Zentrums am Königlberg oder ein neuer Standort in Neu-Marx – keinerlei Personal-Abbau-Maßnahmen verknüpft sind. Die notwendigen Umstrukturierungen und Einsparungen müssen in den kommenden zwei Jahren, also lange vor einer allfälligen Übersiedlung oder Neu-Ordnung am Königlberg, abgeschlossen sein.

## **8. Weiterentwicklung Konzernorganisation**

Nach dem Abschluss der gesetzlich bedingten Umstrukturierungen im ORF-Konzern im Jahr 2011 wird es notwendig sein, die Konzernorganisation an diese neuen Strukturen anzupassen und entsprechend weiter zu entwickeln. Dabei wird eine neue Geschäftsverteilung des ORF zu berücksichtigen und im Hinblick auf eine flexible sowie bewegliche Konzernsteuerung der eingeleitete Umstieg von Einzelunternehmensorganisationen auf eine Konzernorganisation fortzusetzen sein.

## **9. Smartcardtausch**

Der ORF und die österreichischen Privat-TV-Anbieter müssen ihre TV-Programme für die Ausstrahlung via Digital-Satellit aus lizenzrechtlichen Gründen verschlüsseln. Dies deshalb, weil die Ausstrahlungsrechte z. B. für Sport-Übertragungen, Unterhaltungs-Events oder Filme und Serien von den österreichischen TV-Anbietern aus wirtschaftlichen Gründen nur für den heimischen Markt erworben werden können, Ausstrahlungsrechte für ganz Europa wären unfinanzierbar.

Die österreichischen TV-Anbieter müssen daher sicherstellen, dass ihre Programmangebote nur in Österreich empfangbar sind. Da die Ausstrahlung von TV-

Programmen via Digitalsatellit aber territorial nicht begrenzt ist, müssen sie über den digitalen Satelliten verschlüsselt ausgestrahlt werden. Zur Entschlüsselung ist, neben der entsprechenden Hardware wie TV-Gerät und digitalem Satellitenreceiver, auch eine grüne ORF-DIGITAL-SAT-Karte nötig, über die die ORF-Programme sowie die Programme des österreichischen Privatfernsehens empfangen werden können.

Derartige Smartcards unterliegen, ähnlich wie auch Bankomat- oder Kreditkarten, einem natürlichen Alterungsprozess und müssen alle fünf Jahre ausgetauscht werden, um Funktionsfähigkeit und Systemsicherheit gewährleisten zu können. Ein Modus für einen möglichst kunden- und serviceorientierten Ablauf für diesen Tauschvorgang ist derzeit in Ausarbeitung.

## 3.2. STRUKTURELLE HERAUSFORDERUNGEN UND OFFENSIVE PERSONALENTWICKLUNG

### **Moderne Strukturen**

Zur Erreichung der Unternehmensziele ist die Weiterentwicklung der Strukturen von entscheidender Bedeutung. Zum einen ist die Zahl der Führungspositionen durch Straffung der Organisation weiter zu reduzieren. Bei der Neuordnung des Rechtemanagements, der Zusammenlegung der Artdirektion, Grafik und Promotion, der Zusammenlegung der Medienforschung und Radioforschung wurden beispielsweise Schritte in diese Richtung gesetzt. Bei der gesetzlich vorgegebenen Reduktion der Direktionen von sechs auf vier wird dieser Prozess auf Geschäftsführungsebene fortgesetzt.

Die Organisationsentwicklung wird jedoch darüber hinaus in den kommenden Jahren folgende Schwerpunkte haben:

- Förderung von bereichs- und medienübergreifenden Arbeiten, sowohl für temporäre Projekte als auch in kontinuierlichen Prozessen
- Schaffung flacher Hierarchien und Möglichkeiten der flexiblen Anpassung der Struktur an neue Herausforderungen
- Verbesserung der hausinternen Mobilität der Mitarbeiter für temporären Einsatz in anderen Bereichen des Unternehmens oder bei bestimmten Projekten
- Stärkung der dezentralen Verantwortung
- Vereinfachung von Entscheidungsprozessen unter Einhaltung der Kontrollqualität
- Einsatz neuer Instrumente im Qualitätsmanagement bei allen Prozessen

## ***Die neue Struktur des Fernsehbereichs***

In der kommenden Funktionsperiode wird der Bereich Fernsehen mit einem Direktor bzw. einer Direktorin in der Geschäftsführung vertreten sein. Diese Neukonstruktion beendet eine Struktur in der seit 1982 zwei Fernsehdirektoren für verschiedene Fernsehsendungen sowohl im ersten als auch im zweiten Fernsehprogramm verantwortlich waren, aber keiner für die zwei Fernsehprogramme als Ganzes. Diese damals Funktionslösung genannte Variante ist eigentlich seit 1994 nicht mehr passend, als das Gestaltungsprinzip „Ein Programm auf zwei Kanälen“ verlassen wurde und aus guten Gründen die beiden großen Zielgruppen-Cluster Urban/Jung und Rural/Älter mit jeweils einem in sich logisch durchdesignten Programm pro Kanal angesprochen wurden.

Bis heute ist der Erfolg dieser Neuorganisation unübersehbar: ORF eins ist ein Kanal, von dem alle öffentlich-rechtlichen Anstalten Europas träumen, weil er mit dem Seher-Durchschnittsalter von 45 Jahren um eine ganze Generation jünger ist als die im Durchschnitt 60+ Jahre „alten“ öffentlich-rechtlichen Angebote der anderen (inklusive ORF 2).

Um diese für die Zukunft des ORF essenzielle Prinzip „Zwei klar konturierte Vollprogramme auf jeweils einem Kanal“ konkurrenzfähig abzusichern, ist die Zusammenfassung des Fernsehbereichs in eine Direktion notwendig. Das Prinzip des Sender-Managements muss verstärkt werden. Nach Bestellung der Geschäftsführung wird mit dem Direktor/der Direktorin eine Struktur auszuarbeiten sein, die die Verantwortlichkeiten für die Programme ORF eins und ORF 2 klarer fokussiert.

Die Einführung eines Channel-Managements analog zur Radiostruktur wird zu prüfen sein. Allerdings ist bei der Ausarbeitung einer solchen Struktur auf die klare Abgrenzung der Verantwortung zwischen Channel-Verantwortlichen und der bestehenden Struktur der Produktionsabteilungen Bedacht zu nehmen.

Bei der Ausgestaltung der Struktur der neuen Fernsehdirektion wird die besondere Position der redaktionellen Eigenverantwortung des Informationsbereichs zu berücksichtigen sein.

## ***Der Online-Bereich***

Wegen der Reduktion der Direktionen ist die Fortführung des Online-Bereichs als eigene Direktion nicht vorgesehen. Dessen unbeachtet bleibt natürlich die Weiterentwicklung der Onlineaktivitäten eine wichtige strategische Aufgabe. Die operativen Online-Aktivitäten werden wie bisher auch in Zukunft in der Tochtergesellschaft ORF Online und Teletext GmbH wahrgenommen. Die strategische Steuerung und Entwicklung der Online-Aktivitäten ist als Stabsfunktion der Generaldirektion oder einer der Direktionen zugeordnet. Die diesbezügliche Festlegung soll mit der Bestellung der Direktoren am 15. September erfolgen.

# Offensive Personalentwicklung

In den vergangenen Jahren war es notwendig, die Zahl der Mitarbeiter deutlich zu reduzieren. Die Bewältigung der umfassenden Aufgaben des ORF wird in Zukunft nur möglich sein, wenn in den kommenden Jahren auch wieder offensive Schritte im Personalbereich gesetzt werden.

Bis Mitte 2012 ist daher ein bis 2016 reichendes Gesamtpersonalentwicklungskonzept auszuarbeiten. Dieses hat die zukünftige Personalausstattung der Bereiche im Hinblick auf qualitative und quantitative Erfordernisse festzulegen. Für jede Einheit des Unternehmens ist eine aufgabenorientierte Ziel-Personalliste zu erstellen..

Auf Basis des Personalentwicklungskonzeptes sind auch entsprechende Nachfolgeplanungen für ausscheidende Führungskräfte zu erstellen. Weiters hat das Personalentwicklungskonzept ein Programm für die Rekrutierung und Ausbildung von neuen Mitarbeitern für frei werdende Stellen zu enthalten. Bei der Erstellung des Personalentwicklungskonzepts ist auf die Maßnahmen zur Förderung der Gleichstellung von Frauen und Männern besonders Bedacht zu nehmen.

Weiters sind im Personalentwicklungskonzept Maßnahmen zur Förderung der unternehmensinternen Mobilität und Weiterentwicklung ebenso vorzusehen wie spezielle Instrumente zur Förderung und Entwicklung von Talenten.

Bisher sind die Möglichkeiten, besondere Qualifikation auch unabhängig von einer hierarchischen Funktion zu entlohnen (insbesondere im journalistischen Bereich) durch das Gehaltsschema eingeschränkt. Hier sind Instrumente zu entwickeln, die leistungs- und erfolgsorientiert Gehaltsentwicklung auch unabhängig von hierarchischen Funktionen ermöglichen.

## ***Projekt: Qualität der Sprache***

Als Element der Qualitätsförderung wird das Projekt „Qualität der Sprache“ durchgeführt. Zur Sicherung der journalistischen und sprachlichen Qualität der ORF-Berichterstattung wird ein umfassendes Konzept realisiert, das bisherige Maßnahmen (Sprechtechniktrainings, Ausspracheregeln, interne Online-Nachschlagewerke, Air-Checks) im Hinblick auf die Pflege des österreichischen Deutsch ergänzt. Zusätzlich zu vorhandenen Evaluierungsgesprächen, in denen regelmäßig Beiträge bzw. Sendungen analysiert werden (etwa Redaktionssitzungen), sollen künftig regelmäßig Air-Checks zum Thema Sprache in allen

Redaktionen durchgeführt werden. Diese werden von Mitgliedern des zu gründenden „Qualitätszirkels Sprache“ durchgeführt, der sich aus internem und externem Fachpersonal zusammensetzt und ausschließlich die Qualität der Formulierungen evaluiert. Die Erkenntnisse werden als „Best Practices“ über das neue ORF-Intranet ORF-IN veröffentlicht und ergänzen die bisherigen Aktivitäten des ORF-Chefsprechers.

### 3.3. STRATEGISCHE AUSRICHTUNG DER TECHNIK MIT FOKUS AUF UNTERNEHMENS- LÖSUNGEN

Die stetig fortschreitende Entwicklung von Technologien forciert maßgeblich Rationalisierungsprozesse in Unternehmen. Technisch aufwendige Systeme, die vor Jahren hohe Kosten zur Folge hatten, versprechen durch kostengünstige und leistungsstarke Technologien positivere betriebsökonomische Lösungen zu ermöglichen.

Mit diesen Marktentwicklungen verstärken sich die Anforderungen an die Technik, sowohl maßgeschneiderte Lösungen für die kundenspezifischen Anforderungen als auch für unternehmensstrategische Gesamtlösungen weiter auszubauen.

Kernziel der Technik bildet der optimierte Einsatz von Technologien und Systemen der Zukunft sowie die damit einhergehende stärkere Ausprägung von Kompetenzen.

#### ***Tapeless /File based Workflow für die TV-Produktion***

Aus technischer Sicht und für die multimediale Nutzung von produziertem Fernsehcontent ist der tapeless workflow, der zur Zeit in das ORF-Produktionsfeld implementiert wird, der Weg der Zukunft.

Die uneingeschränkte Nutzung von Archiv, Drehmaterial, digitalen Datenträgern und Live-Content über ein zentrales Program-Content-Management-System, den zentralen Bearbeitungsspeicher und das digitale Archiv eröffnen neue Dimensionen hinsichtlich Gestaltungsvielfalt, Contentnutzung und Inhaltsverwaltung in den Produktionsmedien Fernsehen, Radio und Internet.

Die ORF-Technik entwickelt und integriert in den nächsten Monaten einen standardisierten Workflow im Bereich ORF-Zentrum und den mobilen Produktionseinheiten, der ein bandloses Arbeiten – beginnend mit dem ENG Dreh bzw. der Ü-Wagenproduktion, über die Ingestierung und FileBased-Signalzubringung, die Bearbeitung und Beitragsgestaltung, bis hin zur bandlosen Sendeabwicklung und Archivierung – ermöglicht.

Im Unterschied zu aktuellen Unternehmensneugründungen existiert im ORF ein hochkomplexes System an Arbeitsabläufen in der Fernsehproduktion, das sich seit Jahrzehnten

entwickelt und perfektioniert hat. Digitale, bandlose Workflowlösungen sind nun imstande, selbst die hohen Anforderungen eines Broadcasters mit zwei Vollprogrammen und hohem Live-Anteil an Außen- und Studioproduktion zu meistern. Zu diesem Ergebnis kam auch eine interne Untersuchung, die in den vergangenen 18 Monaten alle am Markt befindlichen Lösungen auf ihre Eignung überprüfte. Während der kleinere Teil der Aufgabe, die Wahl der geeigneten Systemtechnik, im Grunde abgeschlossen ist, liegt der herausfordernde Teil – die Implementierung bei vollem Sendebetrieb – vor uns. Diese „Operation am offenen Herzen“ verlangt eine minutiöse Analyse aller existierenden, bzw. zukünftig erforderlichen Produktionsanforderungen, einen realistischen Rollout-Plan und nicht zuletzt die „State of the Art“-Implementierung.

Da vernetzte tapeless-Produktionssysteme ein wesentlich effizienteres Arbeiten ermöglichen, genügt es nicht, die vorhandenen Abläufe eins zu eins nachzubilden. Die Anforderungsevaluierung soll einerseits der Produktionskosten-Optimierung Rechnung tragen, muss aber gleichzeitig die Aspekte der mittel- und langfristigen Personalplanung mit berücksichtigen. Schon die Tatsache, dass es sich bei der Fernsehproduktion um einen wesentlichen Unternehmensteil handelt, verdeutlicht, dass hier von einem bedeutenden Change-Management Projekt die Rede ist.

## ***High Definition***

Der ORF hat mit dem erfolgreichen Umstieg auf das High-Definition-Format in den Vollprogrammen ORF eins und ORF 2 in den vergangenen Jahren einen technischen Meilenstein gesetzt. Um weitere Segmente im Produktionsablauf dem internationalen Standard anzupassen, werden alle Produktionsserver im stationären- und mobilen Produktionsumfeld dem neuesten technischen Upgrade zugeführt.

Weiterfolgend wird mit der Umstellung im ENG Produktionsformat, der Wechsel von SD bandbasierend auf HD tapeless durchgeführt.

Im Zuge dieses Projektes wird besonderes Augenmerk auf die technischen und qualitativen Vorgaben des ORF, als auch auf den freien Anbietermarkt gelegt. Dieser Paradigmenwechsel wird sowohl ORF intern als auch im Bereich der ENG Team Vermieter und Auftragsproduzenten mit Spannung erwartet und stellt hinsichtlich der nah – und mittelfristigen Entwicklungen einen weiteren Meilenstein in der Fernsehproduktion dar.

Der unter meiner Geschäftsführung durchgeführte Einstieg in HDTV mitsamt der Fokussierung auf die Bereitstellung exponierter Programmteile im Bereich Sport/Unterhaltung wurde mit

hohem Publikumszuspruch belohnt: Bereits 700.000 Zuseher/innen bzw. zehn Prozent des erreichbaren Publikums sind bereits auf HD-Empfang.

Das Wachstumspotenzial für den HD-Empfang ist bedeutend: In den vergangenen Jahren wurden fast drei Millionen Flachbildfernseher verkauft.

Dennoch ist diese aus Publikumperspektive erste bedeutende technische Innovation seit Einführung des Farbfernsehens für den ORF noch nicht abgeschlossen. Die Umstellung aller Studios, von Produktionstechnik und Außenproduktionseinrichtungen auf HDTV erfordert hohe Investitionskosten und kann – wie erwähnt – nur etappenweise erfolgen.

In Abstimmung mit der Einführung der tapeless/workflow Produktionstechnik ist der ORF bestrebt, in den nächsten fünf Jahren das komplette Programm in HDTV auszustrahlen. Das Wachstumspotenzial für den HD-Empfang ist bedeutend: In den vergangenen Jahren wurden fast drei Millionen Flachbildfernseher verkauft.

Dennoch ist diese aus Publikumperspektive erste bedeutende technische Innovation seit Einführung des Farbfernsehens für den ORF noch nicht abgeschlossen. Die Umstellung aller Studios, von Produktionstechnik und Außenproduktionseinrichtungen auf HDTV erfordert hohe Investitionskosten und kann – wie erwähnt – nur etappenweise erfolgen.

In Abstimmung mit der Einführung der tapeless/workflow Produktionstechnik ist der ORF bestrebt, in den nächsten fünf Jahren das komplette Programm in HDTV auszustrahlen.

### ***Planungsszenario 3D***

Der große 3D-Boom der Jahre 2009/2010, ausgelöst durch das Kinoereignis „Avatar“, konnte von der Geräteindustrie noch nicht in befriedigende Verkaufszahlen umgesetzt werden. So ist es auch verständlich, dass alle sich die Hoffnungen der Hersteller auf die Olympischen Spiele 2012 in London konzentrieren, hat doch die BBC eine teilweise 3D Ausstrahlung angekündigt. Im Vergleich zum Verkaufserfolg bei HD-Fernsehern – in Österreich sind bereits fast drei Millionen Fernsehgeräte HD-ready – ist ein vergleichbarer Absatz bei 3D-Fernsehern weder prognostizierbar noch erkennbar.

Der ORF hat sich entschieden, eine abwartende Haltung einzunehmen. Der 3D-Einstieg in Form des Sendens von zugekauften Programminhalten (Sport, Filme) wäre ohne substanzielle Investitionen relativ kurzfristig realisierbar, zu berücksichtigen sind jedenfalls die beträchtlichen Distributionskosten für die Sendeverbreitung. Die Anschaffung eigener 3D-Produktionstechnik ist derzeit kein Planungsszenario.

## ***IT / Datensicherheit***

Im Jahr 2010 erfolgte eine Auslagerung großer Teile der Unternehmens-IT zu einem externen Dienstleister. Die Frage nach Auslagerung weiterer IT-Systeme kann erst nach kritischer Analyse des ersten Auslagerungsprojekts beantwortet werden. Konkret sind nicht nur Kostenüberlegungen anzustellen, sondern zusätzlich Fragen nach Datensicherheit, Substanzsicherung strategischer technischer Kompetenzen und Produktivität zu stellen.

# **Exkurs: Digitale Workflows und redaktionelle Ablauforganisation**

Die Digitalisierung ermöglicht kürzere Arbeitswege, schafft Synergien und forciert ein qualitatives Themenmanagement. Medienübergreifende redaktionelle Tätigkeiten werden die Zukunft der Medienproduktion prägen. Derzeit schafft der ORF die notwendigen Systeme, die das crossmediale Arbeiten ermöglichen wird.

Wie innovativ und erfolgreich der ORF und seine Mitarbeiter/innen die Chancen der Digitalisierung nutzen können, haben sie im Radio (aber auch im Online-Bereich) bereits bewiesen. Im Radio ist die Digitalisierung des journalistischen und technischen Produktionsprozesses schon seit Jahren de facto abgeschlossen. Die Radio-Digitalisierung nutzte der ORF gleichzeitig für eine erfolgreiche Struktur- und Organisationsreform innerhalb der ORF-Radios.

Auch im Fernsehbereich sind bereits Teile des Produktionsworkflows digitalisiert (vor allem Newsroom und in den Landesstudios). Nun bieten neue technische Standards die Realisierung eines durchgängigen Filebetriebs, also von der Aufnahme über die Gestaltung bis zur Ausstrahlung und der Archivierung.

Die Einführung des durchgängigen Digitalen Workflows im ORF bedeutet vor allem ein Umrüsten des Produktionsstandortes Küniglberg. Hier wurden in den letzten beiden Jahren wesentliche Voraussetzungen zum Erreichen des Ziels geschaffen: Neben der Weiterentwicklung eines digitalen Archivs und digitaler Produktionssysteme war vor allem die Entscheidung für das Content-Management-System wesentlich. Dieses geht derzeit vom technischen Testbetrieb in den redaktionellen Test über und soll im nächsten Jahr kontinuierlich implementiert werden.

Hinter der Digitalisierung steckt auch eine technische Notwendigkeit: Da die in die Jahre gekommene bestehende Band-Infrastruktur im ORF-Zentrum erneuert werden muss, Investitionen in eine auslaufende Bandtechnik wenig sinnvoll sind und internationale Anbieter verstärkt „Files“ statt „Bänder“ liefern, ist der Zeitpunkt für den Technologiesprung gekommen.

Mit den Chancen und der Umsetzung der neuen technisch-digitalen Möglichkeiten sammeln derzeit alle relevanten internationalen Medienunternehmen Erfahrung. Vergleiche zeigen, dass sich der ORF auf europäischer Ebene mit den übrigen Sendern auf Augenhöhe befindet.

In meinem Auftrag wurden in der kaufmännischen Direktion und den Fernsehdirektionen bereits in dieser Geschäftsführungsperiode redaktionelle Arbeitsgruppen gegründet – zum „Digitalen Workflow“ („ARGE digi“) und zum „Multimedialen Newsroom“ („AG Neue

Produktionsformen“) – und Überlegungen und Vorschläge zum digitalen Workflow erarbeitet. Auch der Zentralbetriebsrat und die Redakteurssprecher sind bei diesem für den ORF wesentlichen Zukunftsthema in Arbeitsgruppen engagiert. Die technische Projektleitung obliegt der Technischen Direktion.

Es ist wesentlich, dass die durch die neuen Technologien möglichen neuen Workflows (und Rollenbilder) erarbeitet und umgesetzt werden.

Dieses Ziel soll in der neuen Geschäftsführungsperiode und weiterhin unter Einbeziehung der Mitarbeiter/innen erreicht werden.

Dieser Technologiesprung findet unabhängig vom zukünftigen Standort statt, was nicht heißt, dass er für die Entscheidung keine Relevanz hat.

## 4.

# VORSCHLÄGE ZUR GLEICHSTELLUNG VON FRAUEN UND MÄNNERN IM ORF

## **Maßnahmen zur Gleichstellung und Gleichberechtigung im ORF und in seinen Medien**

Im Oktober 2010 hat die letzte Novelle zum ORF-Gesetz die bereits bestehende ORF-interne Betriebsvereinbarung zur Gleichbehandlung in erweiterter Form als Gesetz festgeschrieben und umfassende Maßnahmen zur Gleichstellung von Frauen und Männern im ORF vorgesehen: dazu zählen vor allem ein Gleichstellungsplan, erweiterte Institutionen als interne Anlaufstellen und ein angestrebter Frauenanteil von 45 Prozent.

Wie der Stiftungsrat in seiner Resolution vom 12. Mai 2011 ausführt, ist der ORF damit neben dem Öffentlichen Dienst und bestimmter ausgegliederter Einrichtungen wie Universitäten „das erste Wirtschaftsunternehmen mit einem verbindlichen Gleichstellungsprogramm“. Das darin verankerte Gleichstellungsgebot sei für Wirtschaft und Arbeitswelt beispielgebend und richtungsweisend.

Wie der Gesetzgeber in den Erläuterungen erklärt, hat er sich bei seiner Regelung auf Vorarbeiten des ORF gestützt. Seit dem Jahr 2003 beschäftigt sich der ORF auf Grundlage einer Betriebsvereinbarung mit Fragen der Gleichbehandlung. Im Moment befindet sich die Ausarbeitung einer neuen Betriebsvereinbarung gerade in Endverhandlung, um Rahmenbedingungen und Eckpunkte des ORF-internen Umgangs mit Gleichstellungsfragen festzulegen.

Relevant wird aber sein, wie dieses nunmehr umfassende Regelwerk in der Praxis mit Leben erfüllt werden wird. Ausgangspunkt dafür wird der Gleichstellungsplan sein, den ich auf Vorschlag der Arbeitsgruppe für Gleichstellungsfragen und nach Beratung mit dem Zentralbetriebsrat erlassen werde.

Ich sehe als wesentlich an, dass Gleichstellung im täglichen Leben gelebt wird. Daher habe ich vor, folgende Maßnahmen umzusetzen bzw. in den Gleichstellungsplan aufzunehmen:

- Neben dem Wirken der durch das Gesetz eingerichteten Gleichstellungs-Institutionen (Gleichstellungskommission, die Gleichstellungsbeauftragten und die Arbeitsgruppe für Gleichstellungsfragen) hat die Plattform „Frauen im ORF“ bzw. deren Task Force wertvolle Initiativen in Sachen Gleichstellung gesetzt. Ich halte es daher für sinnvoll, die Zusammenarbeit mit der „Task Force Frauen“ zu intensivieren und regelmäßige, etwa quartalsweise, Gespräche über aktuelle Fragen und die allgemeine Entwicklung von Gleichstellungsthemen im ORF zu führen.
- Das von der Task Force erfolgreich durchgeführte Mentoring-Programm für Frauen im ORF haben bisher mehr als 80 weibliche High Potentials durchlaufen. Ich werde mich dafür einsetzen und die dafür erforderlichen Mittel zur Verfügung stellen, damit das Programm eine Fortsetzung findet.
- Um die Gleichstellungsthematik noch mehr in Entscheidungsprozesse zu integrieren, sollen schrittweise Prinzipien des Gender Checks eingeführt werden. Dabei sollen unter Berücksichtigung der ORF-Strukturen Best-Practice-Modelle gefunden werden, um die unterschiedlichen Auswirkungen von Managemententscheidungen auf Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zu berücksichtigen.
- Frauenförderung durch gezielte Ausbildungsmaßnahmen, die nur für Frauen konzipiert sind. Dabei sollen die Schulungsmöglichkeiten sämtlichen Frauen und nicht nur einem eingeschränkten Kreis von Führungskräften zur Verfügung stehen.
- Gleichstellungsaspekte sollen auch bei der Zusammenstellung bzw. Besetzung von Arbeits- bzw. Projektgruppen, Kommissionen oder Gremien berücksichtigt werden.
- Teilzeit- bzw. Elternkarenz- oder Teleworking-Modelle für Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sollen größere individuell bestimmbare Lebens- und Entwicklungschancen bieten.
- Für administrative Fachkräfte sollen Möglichkeiten geschaffen werden, sich innerhalb des Unternehmens beruflich weiterzuentwickeln. Neben der Erfassung und Beratung von Interessierten werden Tätigkeiten zu berücksichtigen sein, die über herkömmliche Administrationstätigkeiten hinausgehen („Medienarbeit“).

In Zusammenhang mit der Gleichstellung von Frauen und Männern sei noch auf eine zwar nicht im engen Wortbegriff dienstrechtliche, aber den Seinszweck des Unternehmens

betreffende Frage verwiesen: „Welche Anliegen haben Frauen an die Medien? Wie sind sie im Medium, in den Medien vertreten? Wie kommen sie vor? Wie kann der ORF im Rahmen professioneller Medienarbeit die Anliegen und Positionen von Frauen bestmöglich berücksichtigen?“

Um diesbezüglich qualifizierte Einschätzungen, Wahrnehmungen und Expertisen von Frauen zu bekommen, habe ich im Rahmen der Diskussionsreihe „Medienqualität der Zukunft“ im Frühjahr dieses Jahres eine interdisziplinär zusammengesetzte Expertinnengruppe unter der Leitung von FM4-Chefin Monika Eigensperger gebeten, diese Fragestellungen zu diskutieren.

Seitens des ORF haben neben Monika Eigensperger (FM4-Chefin), Doris Appel (Leiterin der Abteilung Religion, Hörfunk), Christiana Jankovics (Aktueller Dienst Fernsehen, Betriebsrätin), Waltraud Langer (Leiterin TV-Magazine, Mitglied der Gleichstellungskommission), Nicole Scharang (Cutterin, Betriebsrätin), Martina Schmidt (Redaktion „Report“, Redakteurssprecherin), Sigrid Svitek (Soziologin, Leiterin ORF-Medienforschung) und Ina Zwerger (Leiterin Ö1 Radiokolleg) an diesen Gesprächen teilgenommen.

Zu den „externen“ Expertinnen gehören Maria Baumgartner (IT-Unternehmerin und Mediatorin), die Journalistinnen und Autorinnen Sibylle Hamann und Elfriede Hammerl, Regina Polak (Universität Wien, Institut für praktische Theologie), die Vorsitzende des Österreichischen Frauenrings, Christa Pözlhuber (Psychotherapeutin), Linda Say (Biomedizinerin, Mitarbeiterin der Zeitschrift „biber“), Magdalena Schrefel (Studentin, Autorin) und die PR- und Kommunikationsexpertin Saskia Wallner (Pleon Publico).

Die Leiterin der Expertinnengruppe Monika Eigensperger berichtete im Juni dem Programmausschuss des Stiftungsrates die Ergebnisse der ersten Sitzungen: „Die Expertinnen haben ihre eigenen Beobachtungen und Erfahrungen eingebracht und ausgetauscht und gemeinsam versucht, Antworten zu finden auf die Fragen: Wie können reale Lebenswirklichkeiten von Frauen auch in die Medienwirklichkeit transportiert werden? Gibt es Bereiche/Programme, in denen wir uns besser/schlechter vertreten fühlen, als in anderen? Welches Frauenbild vermittelt der ORF in Filmen und Serien? Welches in den Informationssendungen? Aus diesen Eindrücken über das ORF Programm ist eine Reihe von Ideen entstanden, die ein Ziel hat: ein ORF Programm, das die Gesellschaft in all ihrer Vielfalt und Widersprüchlichkeit zeigt.“

Wie das Bewusstsein unter Journalistinnen und Journalisten sowie Programmacher/innen geschaffen werden kann, zeigen folgende Anregungen und Ideen der Expertinnen:

- weibliches Jugendrollenvorbild im Kinderfernsehen z.B. eine neue „österreichische Pippi Langstrumpf“: quer, unangepasst, interessiert, forschend
- in Anlehnung an die ARD-Sendung „Willi will’s wissen“ eine österreichische Variante: „Mitzi will’s wissen“. In dieser Sendung sollen auch neue Familiensituationen abgebildet werden
- Wunsch nach einer „feministischen Satire, die allen eine auflegt“; Satire soll keine reine Burschenecke bleiben, sie muss von Frauen erobert werden.
- Bei der Ausschreibung von TV-Sendungskonzepten bzw. Drehbüchern darauf achten, die Kriterien gendergerecht und in Bezug auf Diversität vorzugeben
- gendergerechte Einladungspolitik/Berichterstattung in den Informationssendungen: Nicht immer die gleichen männlichen Experten in Diskussionssendungen einladen, sondern mehr ExpertINNEN und Bewusstsein schaffen unter Journalistinnen und Journalisten, in der täglichen Arbeit
- Frauen müssen sich in Diskussionssendungen als Alibifrau in einer Männer-Runde einen Platz erkämpfen. Eine Möglichkeit, das zu ändern ist neue Gesprächsformate zu finden, ohne Kampfsituation, in denen Frauen sich wohler fühlen
- Sensibilisierung durch verpflichtende Genderseminare / Diversitätsseminare für Mitarbeiter/innen, die Führungspositionen bekommen, aber auch für Redakteurinnen und Redakteure, Programmacher/innen, Programmentscheider/innen und Programmierer/innen in der Unterhaltung
- Die Public-Value-Veranstaltungen und den Bericht um den Gender Aspekt erweitern
- Eine Checkliste für Journalistinnen und Journalisten soll im September ausgearbeitet werden

Das nächste Treffen der Expertinnengruppe findet am 8. September 2011 statt. Bei diesem Treffen wird u.a. ein Leitfaden/eine Checkliste für Journalistinnen und Journalisten ausgearbeitet und der Endbericht verfasst, der der neuen Geschäftsführung des ORF präsentiert werden wird und dessen Ergebnisse in die Arbeit der neuen Geschäftsführung einfließen sollen.