

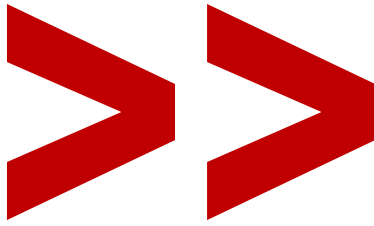
Leadership

Die digitale Transformation managen

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

Geschäftsführungsperiode 2022 – 2026

Dr. Alexander Wrabetz
Juli 2021



Entscheidende Jahre für den ORF

Die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter des ORF haben unter meiner Führung viel geleistet und Großes erreicht: Mit Erfahrung und Entschlossenheit haben wir den ORF sicher durch existenzielle Krisen geführt und ihn mit Mut und Innovationsfreude gleichsam fit für die digitale Zukunft gemacht. Der ORF zählt zu den erfolgreichsten Public Service Broadcastern Europas und ist im TV, im Radio, Online und Regional Marktführer in Österreich.

Trotz Corona-Krise ist der ORF wirtschaftlich auf Kurs und wird auch heuer positiv bilanzieren. Wir haben die richtigen strategischen Themen adressiert und verfügen mit der einstimmig vom Stiftungsrat beschlossenen Strategie "ORF 2025" über eine klare Zukunftsvision.

Die gute Ausgangssituation darf aber nicht darüber hinwegtäuschen, dass sich der ORF inmitten einer herausfordernden Transformationsphase befindet und die kommenden 30 Monate entscheidend für die Zukunft des Unternehmens sein werden:

Die Finalisierung des multimedialen Medienstandortes ORF-Campus Königberg mit dem Multimedialen Newsroom, die Bewältigung der Herausforderungen der Post-Pandemiezeit im Hinblick auf verschärften Wettbewerb durch Plattformen und Werbemarkt, die Schaffung des ORF-Players und die Umsetzung der Social-Media-Strategie sowie der digitalen und kulturellen Transformation für

den ORF 2025 müssen gelingen, um die Zukunft des ORF langfristig zu sichern. Diese Herausforderungen erfordern Erfahrung und die Entschlossenheit, den eingeschlagenen Weg weiter zu gehen und konsequent umzusetzen.

Die Plattform-Challenge verschärft sich: Nicht zuletzt durch die Pandemie nimmt die Geschwindigkeit der Veränderung der Medienwelt weiter dramatisch zu. Der Medienkonsum junger Menschen entfällt heute bereits mehrheitlich auf Streaming-Angebote, lineare Kanäle drohen langfristig zum Auslaufmodell zu werden. Zudem werden Ende 2021 nur noch rund 11 Prozent aller digitalen Werbeumsätze in Österreich auf klassische heimische Medien und Vermarkter entfallen – der Löwenanteil geht an internationale Plattformen.

Für den ORF bedeutet die veränderte Mediennutzung und die globale Konkurrenzsituation einen Kampf an vier Fronten:

- Das Zeitbudget der Menschen
- Rechte für attraktive Inhalte
- Die kreativsten Köpfe der Branche
- Um Werbebudgets

Gleichzeitig müssen wir mit bestenfalls gleichbleibenden Mitteln eine immer größere Zahl an Medienplattformen mit neuen Inhalten und adäquaten neuen Erzählformen bespielen. Wir müssen unsere erfolgreiche Flotte weiterentwickeln, neue Streaming-Plattformen aufbauen und unseren digitalen Footprint im Social-Media-Universum ausweiten, um weiterhin alle Menschen in Österreich mit öffentlich-rechtlichen Qualitätsinhalten zu erreichen. Das erfordert Veränderung.

Deshalb wurde ein umfassender Change-Prozess eingeleitet, der in den nächsten Jahren konsequent umgesetzt werden muss: Die Transformation des ORF vom klassischen Broadcaster zur digitalen Public Service

Plattform. Anstelle des Rundfunkanbieters, der nur ausnahmsweise und streng reguliert begleitende Online- bzw. Streaming-Dienste anbieten darf, tritt ein hybrides Gesamtangebot aus linearen Channels und non-linearen Plattformangeboten.

Der ORF hat eine wichtige Aufgabe für die österreichische Gesellschaft und eine große Zukunft: Er stärkt die österreichische Identität, die Kultur unseres Landes, den nationalen Zusammenhalt und den demokratischen Diskurs. Diese Rolle wird er aber nur spielen können, wenn die digitale Transformation gelingt. Die strategischen Leitlinien dafür habe ich in der Unternehmensstrategie „ORF 2025“ definiert. Darauf aufbauend lege ich in der vorliegenden Bewerbung Ideen und Konzepte zur mittel- und langfristigen Weiterentwicklung des ORF dar.

Absolute Kernkompetenz des ORF ist seine größtmögliche Unabhängigkeit und objektive Informationsleistung in allen Medien, für die er großes Vertrauen und hohe Legitimation genießt. Die Wahrung dieser Unabhängigkeit ist für den ORF existenziell: Ich werde die journalistische Unabhängigkeit und die Objektivität auch in Zukunft vehement verteidigen.

Die kommenden 30 Monate sind entscheidend für die erfolgreiche Umsetzung der Strategie und die Zukunftssicherung des ORF, zur Stärkung der digitalen Souveränität Europas und der digitalen Heimat Österreichs. Nur mit einem starken Team, das Vision, Strategie, Kompetenz und Innovationskraft vereint und einer erfahrenen Geschäftsführung mit starkem Leadership wird die digitale Transformation zu meistern sein.

Ihr



Inhaltsverzeichnis

1. New Focus	5
Medienstandort Europa und Österreich.....	5
Young Audience	8
Digitale Innovation	13
Access Management.....	15
Datenstrategie.....	16
ORF-Player	20
2. New Content.....	23
Content-Leadership.....	23
Regionalität	28
Channel-Strategien.....	30
3. New Culture.....	35
Unternehmenskultur	35
Gender Equality.....	37
Diversity.....	40
Corporate Social Responsibility	42
4. New Work.....	46
Multimedialer Newsroom	46
Human Resources.....	50
Smart Production	53
5. New Framework	58
Sustainable Funding.....	58
Struktur der Zukunft	62
Bilanz der Geschäftsführungsperioden 2007-2011, 2012-2016 und 2017-2021	64
Anhang: Strategie „ORF 2025“	94

1

New Focus

Medienstandort Europa und Österreich

Digitale Souveränität Europas

Als für Digitalisierung zuständiges Mitglied des Executive Boards der European Broadcasting Union (EBU) werde ich mich maßgeblich für Projekte zur Stärkung der digitalen Souveränität Europas einsetzen.

Um im Wettbewerb mit internationalen Plattformunternehmen bestehen zu können, braucht es gemeinsame Anstrengungen, um die digitale Aufholjagd der europäischen Gemeinschaft gegenüber den Tech-Giganten aus China und den USA voranzutreiben und die Innovations- und Wettbewerbsfähigkeit europäischer Public Service Media (PSM) zu stärken.

- Der ORF wird sich an der Entwicklung des Gemeinschaftsprojekts einer „**European Public Sphere**“ beteiligen und damit ein zukunftsweisendes gemeinwohlorientiertes Netzwerk europäischer Digitalplattformen unterstützen.
- Weiters soll der ORF am **gemeinsamen Streaming Netzwerk** der Mediatheken der deutschen öffentlich-rechtlichen Sender teilnehmen. Die entsprechenden ersten Schritte gegenüber unseren deutschen Partnern habe ich bereits gesetzt.

- Der Klassikbereich ist einer jener Bereiche, wo Europa mit seiner kulturellen Stärke eine Position gegenüber den GAFAs aufbauen könnte. Unsere digitale Klassikplattform myfidelio, die gemeinsam mit dem weltweit führenden Klassik-Produzenten UNITEL geschaffen wurde, ist eine Basis um hier z.B. mit ARTE Concert und/oder den Kulturangeboten der deutschen Öffentlich-Rechtlichen eine **europäische Streaming-Allianz im Klassikbereich** zu schaffen.

Digitale Souveränität Österreichs

Auch auf nationaler Ebene bin ich von der Bedeutung eines starken ORF für den Kreativ- und Medienstandort überzeugt. Die Wettbewerbssituation hat sich dramatisch verschärft: Globale Player untergraben die Geschäftsmodelle klassischer Medien und befeuern den Kampf um Publikum und Werbegelder. Dadurch steigt der wirtschaftliche Druck, die Refinanzierbarkeit von Qualitätsjournalismus wird zur immer größeren Herausforderung. Es braucht daher **tragfähige nationale Allianzen** und die **Überwindung alter Rivalitäten** zwischen Printmedien, Privatsendern und dem ORF, um die digitale Souveränität Österreichs zu stärken und eine vielfältige nationale Medienlandschaft zu erhalten.

Als konkrete Schritte zur Stärkung der digitalen Souveränität dienen insbesondere:

- Es soll auch in Österreich ein **gemeinsames Streaming-Netzwerk** für die TV- und Video-Aktivitäten der Printmedien und des ORF geschaffen werden. Die teilnehmenden Medien nutzen dazu eine vom ORF zur Verfügung gestellte gemeinsame Plattform-Technologie, die medienübergreifende Suche und Personalisierung ermöglicht aber gleichzeitig
- eigene Zugänge und den Erhalt der für das jeweilige Publikum gewohnten Nutzeroberflächen sicherstellt.
- Im Online-Bereich sollen alle österreichischen Medien für das Publikum künftig über ein **gemeinsames digitales Medien-Log-In** zugänglich sein. Diese Lösung, an der auf Initiative des ORF im Rahmen der APA bereits intensiv gearbeitet wird, ist besonders für die Printmedien wichtig, um ihre Bezahlmodelle durchsetzen zu können. Nach erfolgreicher Etablierung des ORF-Players ist auch dessen Koppelung nach dem BBC-Modell an eine GIS-Registrierung geplant.
- Das gemeinsame Streaming-Netzwerk und das gemeinsame Medien-Login sind die Basis für eine **Recommendation Engine**. Der ORF plant die Einbindung ausgewählter journalistischer Inhalte österreichischer Qualitätsmedien aus den Bereichen Information, Kultur, Sport und Unterhaltung im Rahmen des ORF-Online-Networks. Relevante Artikel, Podcasts und Videos finden dadurch ein größeres Publikum, bestehende Medienmarken bleiben erhalten und Quellentransparenz bleibt gewahrt.
- Das Medien-Log-In bildet eine Voraussetzung für die **gemeinsame programmatische Werbevermarktung im Online-Bereich** um den Abfluss von Werbegeldern zu internationalen Plattformen zu unterbinden und um Wertschöpfung in Österreich zu halten. Bei dualer Finanzierung des ORF-Players ist eine asymmetrische Verteilung allfälliger Player-Vermarktungserlöse zu Gunsten privater Medien denkbar.

- Über die bestehenden Möglichkeiten hinaus, ORF-Inhalte via ORF-Enterprise käuflich zu erwerben, ist eine kontrollierte teilweise **Öffnung des ORF-Radio- und -Fernseharchivs** für private Medien in bestimmten Programmbereichen geplant. Diese sollen daraus künftig selbst neue Sendungen gestalten können, um den Mehrwert für das Publikum zu erhöhen.

Mit den anderen Marktteilnehmern, insbesondere des Verbands Österreichischer Zeitungen (VÖZ), ist eine Übereinkunft über die oben genannten Projekte zu finden, mit der im Sinne des österreichischen Medienstandorts an den Gesetzgeber herangetreten wird.

Nach der Bestellung der ORF-Geschäftsführung sollen die bereits mit dem VÖZ begonnenen Gespräche über die **Eckpunkte für die gemeinsame zukünftige Medienordnung** finalisiert werden, damit auf dieser Basis im Jahr 2022 die entsprechenden rechtlichen Rahmenbedingungen auch tatsächlich geschaffen werden können.

1

New Focus

Young Audience

Relevanz in der jungen Zielgruppe entscheidet die Zukunft des ORF

Wie in der Strategie „ORF 2025“ von mir vorgegeben und gemäß unserem Anspruch, die Public Service Plattform für alle Menschen des Landes zu sein, müssen wir auch und insbesondere den Jungen attraktiven und unverwechselbaren Content bieten. Das ist gesetzlicher Auftrag und gesellschaftliche Verpflichtung zugleich.

Der Kontakt zu jungen Menschen der Generation Y, Z und Alpha ist nicht zuletzt deshalb von existentieller Bedeutung für den ORF, weil sie die Beitragszahler/innen der Zukunft sind. Strategisches Ziel ist es daher, junge Menschen mit zielgruppengerechtem Content zu erreichen, einen **Generationen-Abriss zu verhindern** und damit langfristig die **Gebührenlegitimation abzusichern**.

Dennoch erreicht der ORF in seiner jetzigen Aufstellung **täglich 79 Prozent der unter 30-Jährigen**. Diese Stärke der linearen Channels (insbesondere Ö3, FM4, ORF 1) und des bestehenden Online-Angebotes ist die Basis, um das hohe Niveau bestmöglich zu halten und zu verteidigen.

1,8 Millionen Menschen in Österreich sind zwischen 12 und 29 Jahren. Sie bilden eine besonders inhomogene Zielgruppe, wobei sich dennoch Gemeinsamkeiten feststellen lassen: Junge Menschen zeichnen sich unter anderem durch ein stark volatiles und wenig

ritualisiertes Nutzungsverhalten aus, weisen eine hohe Affinität für Streaming- und Social-Media-Plattformen auf, lassen ein stark am Unterhaltungsgenre orientiertes Programminteresse erkennen und haben ein hohes Partizipationsbedürfnis. Sie wollen Inhalte teilen, kommentieren und Programme selbst aktiv mitgestalten. Zudem sind junge Generationen wesentlich stärker durch ethnische und kulturelle Diversität gekennzeichnet als vorangegangene. Es braucht daher einen **multimedialen und interkulturellen Audience-Development-Prozess** im ORF, der die genannten Einflussfaktoren berücksichtigt. Die langfristige Bindung bestehender ORF-Nutzer/innen wird dabei ebenso angestrebt, wie die Ansprache neuer Publika.

Während Ersteres vor allem Formatpflege, Optimierung und eine Verbesserung der Service-Qualität bedeutet, geht Zweiteres mit neuen Plattformen, neuen Programmpersönlichkeiten und neuen inhaltlichen Angeboten samt neuem Storytelling einher. Zentrales Instrument zur Umsetzung dieser Strategie ist der **ORF-Player**, der sich als multimediales Streaming-Angebot gesamthaft zuvorderst an den Bedürfnissen und Nutzungsgewohnheiten der jungen Generation orientieren soll.

Ein weiteres Element ist die **Ausweitung unserer Social-Media-Aktivitäten**, die derzeit etwa mit der „ZIB TikTok“ vorangetrieben werden. Im engen **Zusammenspiel mit unseren linearen Channels** soll es gelingen, junges Publikum für hochwertigen Public Service Content zu begeistern.

Die **Young-Audience-Strategie** des ORF umfasst folgende drei Schwerpunkte:

- **Content Development:** Im Zentrum all unserer Aktivitäten stehen die Menschen, denen wir relevante, attraktive und unverwechselbare Inhalte bieten

müssen. Um junges Publikum für zeitgemäßen Public Service Content zu begeistern, beschreiten wir neue Wege in der Konzeption, Produktion, Ästhetik und Dramaturgie. Neue Inhalte werden mit und für die Zielgruppe erarbeitet, und auf Basis des Feedbacks aus der Zielgruppe wiederum in einem userzentrierten, iterativen Prozess weiterentwickelt. Im Hinblick auf inhaltliche Relevanz, Authentizität (Anchor-Personalities u.a.) und plattformadäquates Storytelling werden Online-Only-Contents für die jeweilige Ausspielplattform optimiert.

- **Access Management:** Die Wege zum Publikum sind so vielfältig wie nie zuvor. Mit der Explosion digitaler Verbreitungswege wird auch die plattformadäquate Präsenz von modernem Public Service Content zum strategischen Erfolgsfaktor für den ORF. Junge Menschen zielgenau mit den richtigen Inhalten und der richtigen Gestaltung auf den für sie relevantesten Plattformen zu erreichen, erfordert ein integriertes und eng mit der Content-Produktion vernetztes Access Management, das die zielgerichtete Ausspielung unserer Inhalte bestmöglich sicherstellt.
- **Talent Retention:** Mit dem neuen ORF-Campus als modernste Medieninfrastruktur Europas, einer lebendigen Unternehmenskultur und flexiblen Arbeitsmodellen, die eine zeitgemäße Work-Life-Balance garantieren, positioniert sich der ORF insbesondere im journalistischen Bereich als attraktiver Arbeitgeber für junge Menschen. Engagierte Nachwuchskräfte mit neuen digitalen Skills, multimedialer Kompetenz und kreativem Potential garantieren die Fortführung der Qualitäts-, Markt- und Content-Führerschaft des ORF im Plattformzeitalter.

Innovation Lab

Junge Menschen sollen künftig über ein offenes Kreativlabor aktiv in die Content-Entwicklung für TV, Radio und Online einbezogen werden. Damit stellt der ORF sein Publikum bereits in der Konzeptions- und Produktionsphase in den Mittelpunkt: Neue Produkte werden konsequent aus der Perspektive der Nutzer/innen gedacht und konzipiert.

Entscheidend sind dabei **neue inhaltliche Herangehensweisen und die plattformgerechte Gestaltung** des Contents. Junge Programmacher/innen müssen dazu für das Publikum sichtbarer werden, damit es sich persönlich stärker angesprochen fühlt (etwa im Rahmen von Kurzdokus und Reportagen). Speziell für den Online-Bereich sind **Scrollytelling- und Click-Through-Formate** ebenso zu entwickeln, wie neue plattformadäquate Erzählweisen und Ästhetiken.

Im Audio-Bereich ist das originäre **Podcast-Angebot für junge Zielgruppen** auszuweiten. Insgesamt ist die Einbindung junger Menschen ins Programm mittels stärkerer Integration von User Generated Content zu ermöglichen. Inhaltlich werden unter anderem neue Akzente in den Bereichen Pop- und Jugendkultur, eSports und Gaming-Culture, Media Literacy, digitale Bildung und berufliche Ausbildung, sowie rund um den Themenkomplex Digitalisierung gesetzt.

Social-Media-Offensive

Die programmlichen Aktivitäten des ORF im Social-Media-Bereich werden mit Blick auf das junge Publikum gezielt ausgeweitet: Nach dem Vorbild der "ZIB Instagram", die bereits rund 745.000 vornehmlich junge Follower täglich mit plattform- und zielgruppenadäquater Information versorgt, wird derzeit eine "ZIB"-Ausgabe für die Plattform TikTok entwickelt; ein personality-basiertes News-Angebot für

die Generation Z, das seriöse tagesaktuelle Berichterstattung mit zielgruppengerechter Darstellung und modernem Storytelling kombiniert.

Diesen Weg wird der ORF weiter gehen: Ich plane die schrittweise Ausweitung vergleichbarer Aktivitäten auf weitere relevante Social-Media-Plattformen, den Launch weiterer zielgruppengerechter Formate und deren synergetische Verschränkung mit unseren linearen Angeboten (wie es zuletzt etwa beim Show-Event "Starmania 21" gut funktioniert hat).

Medien-Switch fördern

Nach wie vor gelingt es dem ORF, junge Zielgruppen erfolgreich anzusprechen, allerdings nicht mit allen Medien und Channels im gewünschten Ausmaß. Was den jünger positionierten ORF-Radios Ö3 und FM4 neben den bestehenden Digital- und Social-Media-Angeboten vergleichsweise gut gelingt, schafft das gemäß seiner flottenstrategischen Ausrichtung ebenfalls auf junge Zielgruppen zugeschnittene ORF 1 bislang nur bedingt. Daher plane ich entsprechende Erfolgsmarken und Sendungskonzepte aus den ORF-Radios punktuell für das TV zu adaptieren und deren **Expertise synergetisch für andere ORF-Medien zu nutzen**. Ziel dieses bewussten Medienwechsels ist das optimierte Ausschöpfen von Publikumpotentialen innerhalb der multimedialen ORF-Flotte.

Multiplikatoren und Key-Worker

Im Wettstreit um die Aufmerksamkeit junger Menschen steht der ORF nicht allein da: Geplant sind deshalb ausgewählte strategische Partnerschaften mit etablierten Medienmarken, die in jungen Zielgruppen erfolgreich positioniert sind und in urbanen gesellschaftlichen Milieus wie in migrantischen Communities hohe Glaubwürdigkeit besitzen. Gemeinsam sollen authentische Vertreter/innen der jeweiligen Publika als **neue Programmpersönlichkeiten des ORF** aufgebaut werden. Bereits etablierten Persönlichkeiten (Influencern, Bloggern, Künstlern etc.), die als wichtige Multiplikatoren für den ORF fungieren können, soll verstärkt eine Plattform geboten werden. Damit gelingt eine verbesserte, zielgerichtete Ansprache junger Menschen, eine engere Anbindung des ORF an **relevante Zukunftsmilieus** und ein **positiver Imagetransfer** zum beiderseitigen Nutzen.

High Potentials - Junge Netzwerke im ORF

Im ORF existieren zahlreiche niederschwellige Veranstaltungsreihen und Online-Formate, die von engagierten jungen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern organisiert werden: Sie vernetzen innovative Kräfte aus allen Abteilungen und leisten damit einen wichtigen Beitrag zur **neuen Kultur des Miteinanders** im Rahmen des multimedialen ORF-Campus. Mit dem "Denk|Raum" etwa verfügt der ORF seit 2019 über ein aktives Netzwerk junger Kolleginnen und Kollegen zum regelmäßigen Informationstransfer über medienübergreifende Innovationen und neue Programmprojekte, bei den "Inspiration Talks" wiederum tauschen sich junge Content-Macher/innen des Hauses mit Gleichgesinnten aus Europa zur Digitalisierung und plattform-spezifischen Fragestellungen aus. Der ORF wird solche Initiativen weiterhin fördern, um den unternehmensweiten Change-Prozess auch auf dieser Ebene weiter voranzutreiben.

Shortcuts

Der weltweite Erfolg der chinesischen App TikTok oder der vor kurzem erfolgte Start von YouTube Shorts zeigen es vor: Video-Kurzformate, wie sie der ORF im Informationsbereich bereits mit der "ZIB 100" und auf regionaler Ebene mit den "Bundesland heute kompakt"-Ausgaben sehr erfolgreich anbietet, werden immer populärer. Dieser Trend ist auf den stark steigenden Medienkonsum in sozialen Netzwerken zurückzuführen und auf die damit im Zusammenhang stehende, messbar sinkende Aufmerksamkeitsspanne für Videos bei jüngeren Medienkonsument/innen. Diesem dringenden Publikumsbedürfnis muss der ORF weiter folgen; entsprechende **Kurzformate** sind **auch abseits der Information** in den Programmgenres Unterhaltung, Sport, Kultur und Bildung zu entwickeln.

Media Literacy

Smartphones, Soziale Netzwerke und der Konsum von Online-Nachrichten aus teils zweifelhaften Quellen prägen das Leben junger Menschen. Die Vermittlung jener Skills, die zu einem selbstbestimmten und verantwortungsvollen Umgang mit elektronischen Medien nötig sind, wird angesichts der Zunahme von problematischen Entwicklungen wie Fake News, Deep Fakes, Phishing-Attacken und Cyber-Kriminalität deshalb immer bedeutsamer für Kinder, Jugendliche und deren Eltern. In die Lehrpläne haben Medienkompetenz und digitale Bildung bislang dennoch nicht ausreichend Einzug gefunden, Betroffene erhalten folglich nur wenig Orientierung im professionellen Umgang mit neuen Medien. Diese Lücke kann der ORF mit entsprechenden **digitalen Bildungsangeboten** füllen: Auf Basis unserer hohen Vertrauenswerte und starker Programmmarken (etwa der "ZIB 100") werden glaubhafte mediale Orientierungspunkte für junge Menschen geschaffen.

Level up! - eSports und Gaming

Ob am Computer, auf der Konsole oder am Smartphone - Videospiele sind längst zum Massenphänomen avanciert: Die heimische Gaming-Community wächst stetig und der Spiele-Sektor gewinnt an Bedeutung - wirtschaftlich, gesellschaftlich und kulturell. Der ORF bildet diesen Trend bereits vielfältig ab: Dem boomenden eSports-Bereich bieten wir mit Live-Übertragungen auf ORF Sport+ bereits eine landesweite Plattform, der Jugendkultursender FM4 setzt sich jede Woche mit zahlreichen Facetten der Games-Kultur auseinander und auch Hitradio Ö3 hat sich mit lebhaften Hintergrundberichten über die heimische Szene als glaubhafte Anlaufstelle für die Community positioniert. Auf diesen Erfahrungen aufbauend, soll das programmliche

Engagement künftig (insbesondere im TV und Online) ausgeweitet werden.

Mit den geplanten Programminitiativen tragen wir zur Belebung und Enttabuisierung der Games-Kultur in Österreich bei und begegnen bestehenden Vorurteilen mit öffentlich-rechtlicher Information: Bedenken über Gewaltdarstellungen in Games und allfällige negative Auswirkungen von Computerspielen auf die Psyche von Kindern und Jugendlichen kommen ebenso zur Sprache, wie gelungene Anwendungsbeispiele von Gamification-Elementen zur Steigerung des Lernerfolgs oder der Einfluss der Spieleindustrie auf andere Wirtschaftssektoren und den heimischen Tourismus. Auch der berufliche Aspekt kommt dabei nicht zu kurz: Die IT-Branche gilt als zukunftsicherer Arbeitgeber mit großem Potential, weshalb auch Ausbildungsmöglichkeiten und Jobchancen aufgezeigt werden sollen.

1

New Focus

Digitale Innovation

Innovation als Triebfeder des ORF und Erfolgsfaktor im Plattformzeitalter

Bei der von mir im Rahmen der Strategie „ORF 2025“ ausgerufenen Transformation des ORF zu einer Public Service Plattform kommt dem Faktor Innovation eine Schlüsselrolle zu. Eine unserer größten Stärken ist dabei das kreative Potential unserer Mitarbeiter/innen, das es noch intensiver zu fördern gilt. Die geplanten und zum Teil bereits gestarteten Human-Resources-Initiativen werden in den kommenden Jahren durch die Einbindung hunderter digitalaffiner Nachwuchskräfte in Verbindung mit dem gemeinsamen Arbeiten am multimedialen ORF-Campus und einer innovationsfreundlichen Unternehmenskultur einen zusätzlichen Schub bewirken.

Der bereits gestartete **digitale Change-Prozess** umfasst eine Vielzahl von Aufgaben:

- Entwicklung neuer digitaler Produkte
- Bestehende Contents plattform-fit machen
- Höherer Kundennutzen („User Experience“) durch
 - einfache Nutzung
 - optimierte Produkt-Usability
 - erhöhte Verfügbarkeit (Quality of Service)
 - intelligente Suchfunktionen

- datenfundierte Recommendation
- Access Management u.a.

Für die konzernübergreifende Implementierung der Plattformstrategie und zur Umsetzung dieser Aufgaben werde ich in der kommenden Geschäftsführungsperiode eine/n **Head of Digital Transformation** beauftragen. Er/Sie vernetzt die innovativsten Mitarbeiter/innen der verschiedenen Unternehmensbereiche, bringt deren kreatives Potential zur Entfaltung und steigert die Innovationskraft des Unternehmens.

Fünf Dimensionen der Innovation im ORF

- **Content:** Programminnovationen umfassen die laufende Erneuerung des Produktportfolios der klassischen Channels ebenso wie die Entwicklung neuer Inhalte für den Player- und den Social-Media-Bereich.
- **Smart Digital Production:** Auch in der Content-Herstellung realisiert der ORF nach neuen effizienten Methoden.
- **Smart Digital Working:** Neue Technologien (Cloud-Lösungen, mobiles Streaming-Equipment, AI-Unterstützung, u.a.) ermöglichen neue journalistische Arbeitsweisen.
- **Interaktion:** Einem starken Publikumsbedürfnis entsprechend ermöglicht der ORF über innovative digitale Beteiligungsformen dessen verstärkte Partizipation und aktive Einbindung ins Programm.
- **Access:** Sowohl bei den bestehenden als auch zukünftigen Digitalangeboten muss der niederschwellige Zugang und die einfache Nutzung gewährleistet sein.

Innovation als Querschnittsmaterie

ORF-Innovationen entstehen auf vielfältigen Wegen: In kleineren Kreativ-Kollaborationen der verschiedenen Abteilungen, im direkten Austausch mit dem Publikum bzw. dessen offiziellem Vertretungsorgan (dem Publikumsrat), in Zusammenarbeit mit Universitäten und Fachhochschulen sowie in Kooperation mit heimischen Start-Ups oder kommerziellen Medienanbietern.

Was es mit zunehmender Bedeutung digitaler Innovationen gerade in der Phase der digitalen Transformation des ORF braucht, ist eine bessere Übersicht der vielfältigen Innovationsprozesse, deren strategisches Monitoring und zielgerichteten Support. Auch das wird eine der Aufgaben des neuen Head of Digital Transformation sein.

Digitalwerkstatt

Die Entwicklung digitaler Produktinnovationen treibt der Head of Digital Transformation gemeinsam mit einer sich bereits in Gründung befindlichen **neuen Digitalwerkstatt** voran.

1

New Focus

Access Management

Die Rezeption von ORF-Inhalten erfolgt in der digitalen Welt über eine Vielzahl an Verbreitungswegen: Satellit, digitales Kabel, Terrestrik, HbbTV, Streaming, Internet, Player, APPs und zahlreiche Drittplattformen.

Ein Handlungsfeld, das über den Erfolg der Transformation zu einem Plattformunternehmen entscheidet, ist die Sicherstellung des möglichst einfachen Zugangs über sämtliche Verbreitungswege.

Ein/e an den Head of Digital Transformation berichtende/r **Access Manager/in** wird die notwendigen Prozesse aktiv vorantreiben:

- Niederschwellige Streaming-Verbreitung inkl. GIS-Login mit hoher Performanz
- Management der ORF Digital Plattform (drei Millionen Kundinnen und Kunden)
- SD/HD/UHD-Migration
- Management des Third-Party-Streamings u.a.

1

New Focus

Datenstrategie

Business Intelligence als Schlüssel zum Erfolg in der Plattformwelt

Der ORF ist der wichtigste österreichische Medienanbieter und wird diese Position auch im Plattformzeitalter behaupten. Ein fundamentaler Erfolgsfaktor ist hierbei die **optimierte und verstärkte Nutzung von Daten**.

Insbesondere im Onlinebereich verwendet der ORF bislang hauptsächlich Messinstrumente, die v.a. dem Vergleich mit anderen österreichischen Marktteilnehmern dienen (ÖWA, AGTT). Für die Transformation des ORF unter Anwendung der Plattformprinzipien (Personalisierung, User-Zentriertheit, Vernetzung von Devices/Customer Journey, Longtail-Entwicklung) sind diese Messinstrumente jedoch nur sehr eingeschränkt tauglich. Ich werde daher Anfang 2022 eine konzernweite **Business-Intelligence-Organisation** (ORF BI) schaffen, in der ein Team spezialisierter Data Scientists die notwendige Professionalisierung vorantreibt.

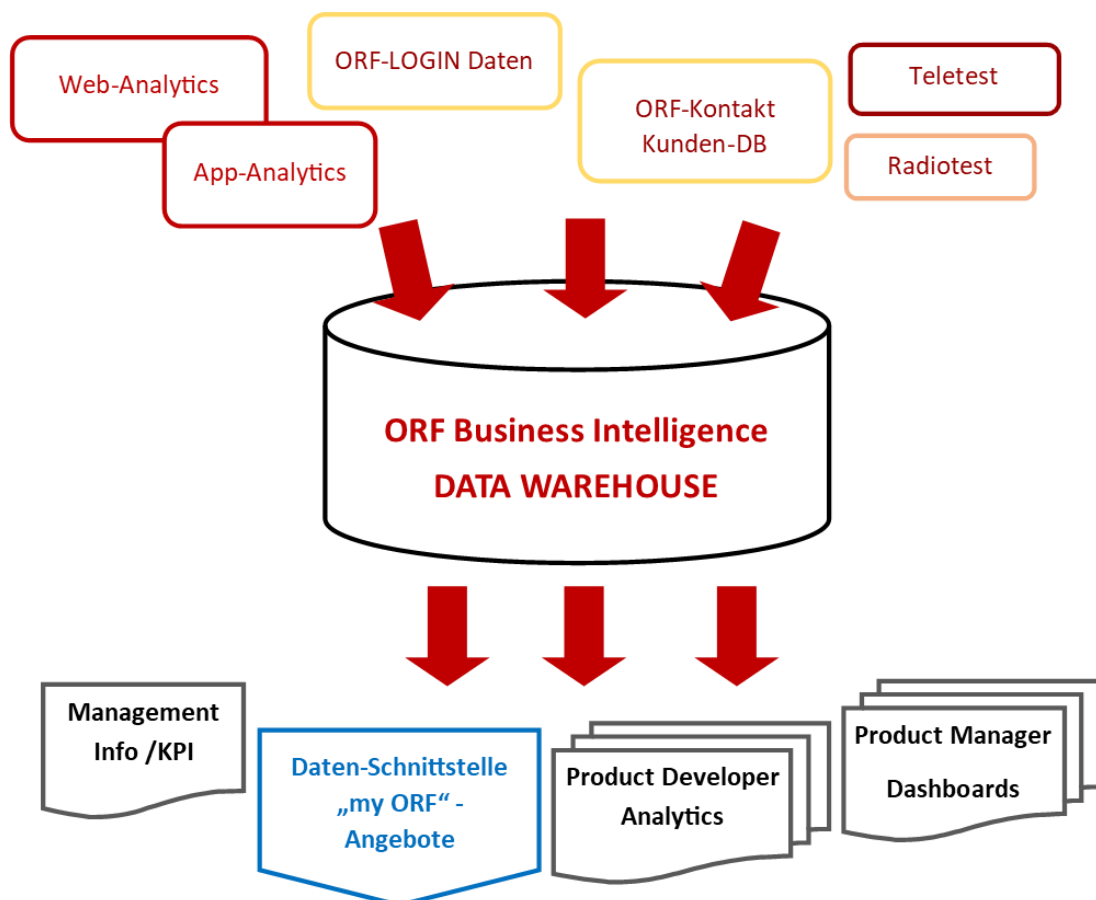
Ein Schlüsselprojekt wird die konzernweite Ausrollung von **Advanced Analytics**-Technologien sein, die den Produktverantwortlichen und Content-Macher/innen sämtlicher ORF-Online-Angebote die zur agilen Produktoptimierung notwendigen „Insights“ liefern.

ORF BI wertet sämtliche zur Verfügung stehenden, heterogenen Datenquellen aus, implementiert gemeinsam mit der Produktentwicklung zweckmäßige Metriken in die ORF-Online-Angebote und macht die daraus gewonnenen Daten über ein **Data Warehouse** und automatisierte Schnittstellen verfügbar.

Für den Bereich der Online-Produktentwicklung werden die gewonnenen Daten durch ORF BI mittels **Heatmaps** zur Verfügung gestellt, um die Usability möglichst zielgerichtet zu verbessern.

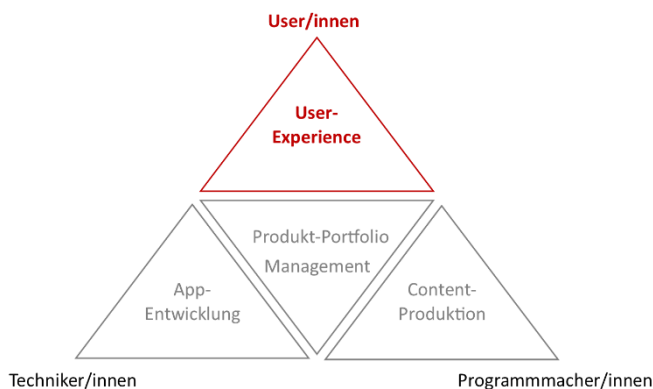
Fundierte Entscheidungen durch Daten-Visualisierung

Mit Hilfe digital visualisierter **Dashboards** werden den Programmacher/innen - insbesondere auch im Multimedialen Newsroom - relevante Daten zur Verfügung gestellt, um möglichst latenzarm Optimierungen vorzunehmen und so die programmliche Aktualität und Relevanz zu steigern.



Exzellenz bei der Produktentwicklung

Oberstes Ziel sämtlicher Akteure ist die Optimierung des User/innen-Erlebnisses bei der Nutzung der ORF-Online-Angebote. Im Sinne dieses userzentrierten Ansatzes wird sowohl die gesamthafte Konzeption des ORF-Online-Portfolios als auch die Entwicklung neuer Apps und Contents zukünftig stark datenbasiert ablaufen, sich also massiv auf die Erkenntnisse der ORF BI stützen.



Neue Möglichkeiten bei der technischen Entwicklung von Online-Produkten

Im Hinblick auf die technische Entwicklung neuer digitaler Produkte ergeben sich zahlreiche Potenziale:

- **Zahlenbasierte, agile Produktentwicklung und -optimierung** in bisher nicht dagewesener Granularität (z.B. welche Bereiche einer App werden wie stark genutzt?).
- **Analyse der User Journey** für eine kontinuierliche Produktverbesserung.
- **Nutzung von Data-Mining-Techniken** (Collaborative- & Content-Filtering, Classification, Clustering) zur Content-Bereitstellung entlang persönlicher Interessen bzw. bisherigem Nutzer/innen-Verhalten.

- Bereitstellung fehlertoleranter/unscharfer Suchfunktionen („fuzzy search“) durch verbesserte Metadatenutzung etc.

Zielgerichtete Content-Produktion

Darüber hinaus wird auch die zukünftige gestalterische und journalistische Arbeit (sowie die Etablierung multimedialer Programminnovationen) massiv von der neuen Datenbasis und -qualität profitieren:

- Near-Live-Nutzungsmessung ermöglicht schnelle Reaktion auf das Verhalten der Kundinnen und Kunden noch während der Ausstrahlung.
- Evaluierung des Nutzerverhaltens durch den Tag („Customer Journey“); darauf aufbauend Optimierung des medialen Erlebnisses der Nutzer/innen (Media Flow).
- Mehrdimensionales Abbild der Nutzer/innen-Zugriffe auf ORF-Produkte eröffnet differenziertere, vielfältigere und maßgeschneiderte Content-Produktion.
- Genauere Kenntnis der Kunden-Demografie erleichtert die Produktion eines umfassenden öffentlich-rechtlichen Content-Bouquets für sämtliche Zielgruppen.

Transparenter Umgang mit Daten

Als öffentlich-rechtliches Medienhaus ist der ORF keinerlei Kapitalinteressen, sondern ausschließlich seinem Publikum verpflichtet. Als nicht auf Gewinn ausgerichtetes Unternehmen verwendet er – im Gegensatz zu den Plattformgiganten – die erhobenen Nutzungsdaten der User/innen primär nicht zur Monetarisierung, sondern vor allem zur zielgerichteten Bereitstellung besserer öffentlich-rechtlicher Medienangebote: **User-Experience geht vor Gewinnmaximierung.**

Nutzungserlebnis auf Augenhöhe mit US-Plattformgiganten

Die ORF-Apps der nächsten Generation werden ein maßgeschneidertes (Algorithmen-basiertes) Content-Angebot bereitstellen und den Kundinnen und Kunden des ORF ein Nutzungserlebnis auf höchstem Niveau bieten:

- **Personalisierung:** Das Angebot wird speziell auf die jeweiligen persönlichen Bedürfnisse zugeschnitten.
- **Recommendation:** Den Nutzer/innen werden zielgerichtet interessante, relevante und weiterführende Contents vorgeschlagen.
- **Advanced Search:** Fortgeschrittene Suchfunktionen ermöglichen ein schnelles Auffinden von Contents und Themencontainern im digitalen Portfolio.
- **Seamless Media Journey:** Der Medienkonsum wird nahtlos dort fortgesetzt, wo er zuletzt aufgehört hat, auch über mehrere Geräte hinweg.

1

New Focus

ORF-Player

Meilenstein auf dem Weg zur Public Service Plattform

Der ORF-Player ist Ausdruck eines tiefgreifenden strukturellen und kulturellen Wandels im Unternehmen, der grundlegende Änderungen in der Konzeption, Produktion und Distribution der Programminhalte verlangt, um als öffentlich-rechtliches Medienhaus auch im Plattformzeitalter reüssieren zu können.

Aufbauend auf den bestehenden Digitalangeboten ORF.at, TVthek und Radiothek bildet der ORF-Player als multimediales Online Network künftig die digitale Infrastruktur für ein neues Informations-, Kultur-, Sport-, Religion-, Wissenschafts- und Entertainment-Erlebnis. Er vereint Live- und On-Demand-Inhalte, ist modular aufgebaut und repräsentiert in seiner Gesamtheit das reichhaltige Content-Universum des ORF, das er um originäre Programmschöpfungen ergänzt.

Der ORF-Player ist dabei offen für Medienpartner, für die Kultur- und Kreativ-Szene des Landes, die Scientific Community und für die soziale Interaktion der Bürger/innen. Er ermöglicht neue Formen der Auseinandersetzung mit dem Publikum, der Partizipation und des Dialogs. Der ORF wird damit nicht nur Gegenstand, sondern selbst Ort des öffentlichen Diskurses.

Bis 2025 wird der ORF-Player auf allen relevanten Devices als meistgenutztes österreichisches Audio-/Video-Angebot etabliert. Er bietet eine attraktive User-Experience auf Augenhöhe mit internationalen Plattformen. Auf europäischer Ebene strebe ich die Entwicklung bzw. Teilnahme an einer gemeinsamen Digitalplattform mit öffentlich-rechtlichen Partnern im deutschsprachigen Raum an, die die nationalen Angebote vernetzt.

Plattformübergreifendes Bedienkonzept

Die einzelnen Module des ORF-Players werden in ein für die jeweilige Nutzungsform (Smartphone, Tablet, Personal Computer, SmartTV/HbbTV) angepasstes User Interface eingebettet. Ein Nutzer/innen-freundliches, einheitliches Bedienkonzept (inklusive Seamless-Funktionalität) erleichtert eine **nahtlose Media Journey über die verschiedenen Devices hinweg**. Die Nutzer/innen können dieses User Interface aber auch gemäß ihren eigenen Präferenzen anpassen und so ihre individuelle ORF-Plattformwelt maßschneidern.

Leistungsfähige digitale Distribution

Die digitale Produktions- und Distributions-Infrastruktur muss künftig weiter flexibilisiert und dynamisiert werden. Laufende Investitionen in eine leistungsfähige und skalierbare technische Infrastruktur sind notwendig: Sowohl bei der Produktion einer Vielzahl an Streams, als auch bei der wirtschaftlich tragfähigen Ausstrahlung an eine wachsende Zahl an Userinnen und Usern wird die **technische wie personelle Infrastruktur rund um den ORF-Player kontinuierlich ausgebaut**. In der Content-Produktion gehen wir neue Wege, vereinheitlichen das Management von Assets, Content und Metadaten und etablieren eine zentrale Verantwortung für Metadaten.

Player-Content-Strategie

Angesichts begrenzter Ressourcen ist eine fokussierte Content-Strategie mit neuen programmstrategischen Prioritätensetzungen nötig: Als komplementäres Angebot zielt der ORF-Player in seinen originären **Online-Only-Programmschöpfungen** auf die **Ausweitung der Angebotsvielfalt** für jüngere Zielgruppen mit einem Fokus auf Unterhaltung, Einordnung, Special-Interest-Programme (Longtail) sowie auf Genres und Programmfarben, die in den linearen Kanälen bislang zu kurz kommen. Der ORF-Player und die etablierten Flow-Channels des ORF bilden diesbezüglich kommunizierende Gefäße, die sich gegenseitig ergänzen. Der Player macht linear ausgestrahlte Contents in einer intelligenten und zeitgemäßen Form verfügbar (Themenkörbe u.a.) und generiert dadurch zusätzlichen Mehrwert für das Publikum.

Auf Basis des von mir bereits Ende 2018 vorgelegten Player-Konzepts wurde ein Projektteam eingesetzt, das folgende Module entwickelt:

NEWSROOM

Ein ergänzendes Online-Informationsangebot und aktuelle Ausspielplattform für Nachrichten-Videos mit Schwerpunkt auf Live-Angebote (News-Feeds) und Breaking News.

SPORT

Ein personalisierbares Multi-Stream-Angebot für die zahlreichen (bislang nur ausschnittsweise genutzten) Video-Feeds aus dem ORF-Sportrechtetool, das im Zusammenspiel mit ORF SPORT+ eine noch umfassendere Berichterstattung über Randsportarten ermöglicht.

SOUND

Als Basis für das Audio-Modul des ORF-Players dient die ORF-Radiothek (alle ORF-Radios Live und On-Demand), die um eine große Podcast-

Bühne mit Audio-Exklusiv Inhalten aus ORF und Independent-Szene erweitert wird.

LIVE

Ein digitales Forum, auf dem sich Fernsehmacher/innen und Publikum auf Augenhöhe treffen: Das gesamte ORF-TV-Programm ist live abrufbar, ergänzt um Zusatzinformationen in Echtzeit und die Möglichkeiten zur sozialen Interaktion (entdecken, kommentieren, teilen).

OKIDOKI

Ein sichere Medienumgebung für Eltern und Kinder, in der Eigenproduktionen und Kinderprogrammschätze aus dem ORF-Archiv on demand abrufbar sind.

TOPOS

Ein audiovisuelles Online-Magazin, das Programmschöpfungen aus den Bereichen Wissenschaft, Kultur und Religion trimedial verknüpft und um exklusive Zusatzinhalte ergänzt.

SPACE

Ein offene Video-Plattform mit Schwerpunkt auf Unterhaltung, die Raum und Experimentierfläche für professionelle wie semi-professionelle Produktionen sowie für kuratierten User Generated Content schafft, und der geballten Kreativität des Landes eine Bühne bietet.

U30

Ein junges Content-Netzwerk, mit neuen Online-Only-Inhalten speziell für 14-29-Jährige. Das Zukunftslabor des Players.

TVTHEK

Das bestehende Catch-up Serviceangebot der ORF-TVthek wird zu einem integrierten Bewegtbildportal mit hoher Customer Convenience ausgebaut: Geplant sind zusätzliche Features wie 24/7 Livestreaming aller ORF-Programme inkl. Timeshift-Funktion, längere

Content-Verfügbarkeit, Seamless-Funktion zwischen unterschiedlichen Devices, verbesserte User Experience durch Startseiten-Optimierung, Such- und Recommendation-Funktionen, sowie die Integration von Premium-Spartenangeboten für Filme und Serien aus Österreich (Flimmit) und klassische Musik (myfidelio).

2

New Content

Content-Leadership

Unsere Kernkompetenz ist die Vielfalt

Der ORF wird sein inhaltliches Angebot, das von Information über Kultur, Religion und Wissenschaft, bis Sport und Unterhaltung reicht, weiterhin in voller Breite aufrechterhalten. Die Selbstaufgabe mancher Content-Bereiche und eine allfällige Fokussierung des ORF auf inhaltliche Kernbereiche ist nicht im Sinne des Publikums. Wenngleich Premium-Sport-Content und internationale Fiction-Programme zunehmend hinter Bezahlschranken verschwinden und letzteres im linearen TV-Programm weiter an Attraktivität verliert, wird der ORF dennoch danach trachten, auch diese Genres weiterhin einem breiten Publikum zugänglich zu machen. Dafür sind **neue Wege beim Lizenzwerb** zu beschreiten und weitere **Content-Kooperationen** einzugehen.

Neben dem Erhalt unserer Content-Range erhöhen wir auch die Content-Richness des ORF: Mit dem **stärkeren Fokus auf den Digitalbereich** eröffnen sich neue inhaltliche und gestalterische Möglichkeiten. Angesichts begrenzter Ressourcen ist jedoch eine **fokussierte Content-Strategie mit neuen Prioritätensetzungen** zwischen Flow-Channels und Plattform-Angeboten notwendig.

Das massentaugliche Programm der ORF-Flow-Channels zeichnet sich weiterhin durch eine hohe Verlässlichkeit aus und ist maßgeblich von Programmhighlights geprägt. Das Live-Event bleibt der wichtigste

Einschaltimpuls, die gemeinsame Nutzungserfahrung verbindet. Die Plattformangebote des ORF hingegen bieten ein stark individualisiertes Programmbouquet, das sich durch einen attraktiven Longtail auszeichnet. Hier ist u.a. Raum für Box-Sets von Serien und Film-Reihen, kuratierte Archive und nuancierte Erzählformen, sowie für die Einbindung von User-Generated-Content.

Information

Aufgrund seiner unabhängigen und ausgewogenen Berichterstattung besitzt der ORF besonders hohes Publikumsvertrauen. Dieses ist die Voraussetzung für unseren Erfolg: Mit 74 Prozent genießen die Nachrichtenangebote des ORF das **höchste Vertrauen aller Medienangebote in Österreich** (Reuters Digital News Report 2021).

Die journalistische Vielfalt, die Qualität der Berichterstattung, die absolute Objektivität und die kritische Äquidistanz zu politischen Entscheidungsträgern aller Couleurs sowie die Transparenz von Entscheidungsprozessen in der Nachrichtenproduktion sind von fundamentaler Bedeutung für das Vertrauen des Publikums und daher bedingungslos zu verteidigen.

- **Österreich diskutiert - Bürgerforum digital**

Um der immer stärkeren Polarisierung unserer Gesellschaft entgegenzuwirken, wird ein neues, niederschwelliges, interaktives und multimediales Diskussionsformat, das diverse Standpunkte des Publikums einbezieht, entwickelt (Arbeitstitel: Österreich diskutiert - Bürgerforum digital). Der ORF bedient damit ein bestehendes Programminteresse und wird seiner Rolle als digitale (Diskurs-)Plattform noch besser gerecht.

- **Themenschwerpunkt „Österreich in einer globalisierten Welt“**

Wichtiger Bestandteil der ORF-Information sind die medienübergreifenden Themenschwerpunkte. Über die Rolle Österreichs in Europa und das geopolitische Gewicht Europas in der Welt wird ein multimedialer Themenschwerpunkt etabliert. Gesprächsrunden, Dokumentationen und Reportagen u.a. unter Mitwirkung unserer Korrespondentinnen und Korrespondenten bieten Einordnung, vermitteln Hintergrundwissen und beleuchten Chancen und Herausforderungen in einer vernetzten Welt.

- **Aktuelle Information**

Die jüngst von mir etablierte **aktuelle Berichterstattung** in der ORF-III-Daytime wird ebenso weiter ausgebaut wie die multimediale Breaking News-Berichterstattung im Katastrophenfall sowie bei internationalen Großereignissen.

- **Ausbau der regionalisierten Information im Spätabend.**

Um die Qualität der ORF-Information zu sichern und auszubauen, stellt der ORF seine Nachrichtenproduktion strukturell neu auf: Die bisher nach Mediengattungen getrennte **News-Produktion wird multimedial organisiert**. Im Multimedialen Newsroom (MMNR) erfolgt die Planung, Konzeption und Produktion der aktuellen Nachrichten-Basisversorgung für alle Medien. Eine **plattform- und medienübergreifende Themenplanung** ermöglicht ressourcenschonendes Arbeiten und sorgt für mehr programmliche Vielfalt.

Neue Produktionsmethoden und das **Online-first-Prinzip** erlauben die schnellere Reaktion im Breaking-News-Fall. Freiwerdende

Synergien und der stärkere Fokus auf den Digitalbereich wiederum eröffnen den Fachredaktionen des Hauses mehr Möglichkeiten für vertiefende Hintergrundinformation, die in einer immer komplexeren Welt an Bedeutung gewinnt.

Auslandsberichterstattung im ORF

Der ORF als Plattform trägt Österreich im Herzen, hat dabei aber stets die Welt im Blick. Mit 24 Korrespondentinnen und Korrespondenten an 16 internationalen Standorten hat unser Korrespondentennetz heute seine historisch größte Ausdehnung erreicht. Weil ein derartiges Engagement für kommerzielle Sendeanstalten nicht rentabel ist und sich "Big Tech" im Bereich der Information gänzlich aus der Verantwortung stehlen, stellen unsere Auslandsbüros ein **wichtiges Alleinstellungsmerkmal im globalen Wettbewerb** dar. Es sind kompakte, dezentrale Newsrooms, deren Mitarbeiter/innen sich als journalistische Frontrunner des ORF längst der multimedialen News-Produktion für TV und Radio, sowie vielfach auch online verschrieben haben. Mit jährlich rund 8.000 Beiträgen für unsere linearen Angebote bilden sie eine tragende Säule der öffentlich-rechtlichen Information.

In einer zunehmend komplexen und globalisierten Welt wird das Aufzeigen von internationalen Zusammenhängen, deren journalistische Einordnung und die Analyse möglicher Auswirkungen globaler Ereignisse für Österreich von immer größerer Bedeutung. Ich plane deshalb, das bestehende Korrespondentennetz im Laufe der nächsten Geschäftsführungsperiode um ein **ständiges Büro am afrikanischen Kontinent** zu erweitern, dem (abgesehen von unserer Zweigstelle in Kairo) bislang noch nicht jene journalistische Aufmerksamkeit zuteilwird, die aufgrund der Größe und der wachsenden geopolitischen Bedeutung Afrikas geboten wäre. Dies trifft

auch auf Südamerika zu, das - unter entsprechendem Finanzierungsvorbehalt - ein weiteres mögliches Zielgebiet für die Ausweitung unseres Korrespondentennetzes darstellt.

Unsere Korrespondentinnen und Korrespondenten sind mit "ihren" Einsatzgebieten bestens vertraut; sie kennen das Land, die Menschen, ihre Lebensweisen und ihre Kultur. Um diesen Wissensvorsprung auch abseits der tagesaktuellen sowie der vertiefenden Hintergrundinformation in anderen Programmgenres für den ORF nutzbar zu machen, soll ein neues multimediales Format entwickelt werden, das die lebhaft internationale Kunst- und Kulturszene beleuchtet.

Kultur

Der ORF nimmt mit seiner in den letzten Jahren stark ausgebauten Kulturflotte im Fernsehen (ORF 2, ORF III, 3sat, ARTE-Kooperation, ARD alpha), im Radio (insbesondere mit Ö1, FM4), Online (ORF.at, myfidelio, Flimmit), dem großen ORF-Kultursommerschwerpunkt mit Highlights aus allen Bundesländern und dem ORF Radio-Symphonieorchester Wien (RSO) unter den öffentlich-rechtlichen Rundfunkanstalten in Europa eine Sonderstellung ein.

Er ist ein **international anerkanntes Kultur-Powerhouse**, und wird es auch bleiben. Mein Ziel ist es, dass der ORF diese außerordentliche Rolle für die Kultur beibehält und weiter ausbaut.

Ein wichtiges strategisches Ziel besteht in der **Übertragung der Kulturkompetenz aus dem linearen Spektrum auf den Digitalbereich**. Das umfasst die digitale Begleitung unserer erfolgreichen Kulturaktionen wie die Lange Nacht der Museen, die Tage der deutschsprachigen Literatur oder die Ars Electronica ebenso, wie die Entwicklung der Player-Module TOPOS und SPACE.

Der ORF bleibt der wichtigste Berichterstatter über Kultur. Als Kulturplattform versteht er sich zunehmend aber auch als Anbieter von Kultur – als Bühne für das kreative Schaffen in Österreich, die relevanten Content für die kulturinteressierte Öffentlichkeit generiert.

Der ORF fungiert dabei als Partner und Vermittler der Kulturinstitutionen, etwa indem er Sendeplätze zur eigenen Gestaltung online zur Verfügung stellt. Dass hierfür großer Bedarf besteht, hat sich zuletzt während der Corona-Krise gezeigt, als zahlreiche Kulturinstitutionen, die pandemiebedingt schließen mussten, ihr Publikum über eigene, teils improvisierte, digitale Kanäle zu erreichen versuchten, die jedoch meist unter der Wahrnehmungsschwelle blieben. Andere wichen auf die etablierten Video-Plattformen diverser US-Anbieter aus, was die Sichtbarkeit von Kunst und Kultur aus Österreich auch nicht nachhaltig erhöht hat.

Kulturbegriff erweitern

Die hybride Struktur aus Flow-Channels und digitaler Plattformangebote ermöglicht es, zusätzliche Facetten des Kulturspektrums abzubilden und den Fokus (online only) auf Special-Interest-Bereiche abseits der etablierten Hochkultur zu erweitern, die im Formatkorsett des linearen Programms wenig Platz haben. Der ORF erweitert damit seinen Kulturbegriff und untermauert sein **Bekenntnis zur österreichischen Gegenwartskultur**. Ein charakteristischer Nachteil der digitalen Welt hingegen besteht in ihrer Unübersichtlichkeit. – Dem setzen die TV- und Radiosender ihre traditionelle Stärke eines verlässlichen, kuratierten Programmangebots entgegen, das weiterhin redaktionelle Einordnung sowie Hintergrund und Analyse bietet.

Ausbau des Service-Angebots

Aufbauend auf vorhandenen Datenbanken und Programmerfahrungen wird ein

multimediales ORF-Kulturservice entwickelt: Ein **umfassender digitaler Kulturkalender**, der Rezensionen aus TV, Radio und Online mit Veranstaltungshinweisen und allen relevanten Service-Infos aus dem Kulturbereich verbindet und zudem Publikumstipps und -Reaktionen miteinbezieht. Diese Initiative ist von der Überzeugung getragen, dass sich derartige Inhalte im Digitalbereich besser darstellen lassen als im linearen TV und Radio, und dass sich der praktische Nutzen für die Bürgerinnen und Bürger damit steigern lässt.

Sport

Der ORF ermöglicht die barrierefreie Teilhabe am Gemeinschaftserlebnis Sport.

Als erste Anlaufstelle im österreichischen Free-TV bietet er sowohl im Spitzen- als auch im Breitensport weiterhin ein umfassendes Angebot an internationalen, nationalen und regionalen Sporterlebnissen.

Weil die Preisentwicklung für Premium-Sportrechte durch den Wettbewerb mit internationalen Playern mittlerweile eine gefährliche Dynamik angenommen hat, ist deren Erwerb für den ORF – der zum sparsamen Einsatz der Gebührenmittel verpflichtet ist – nicht mehr selbstverständlich. Premium-Sport gehört jedoch allen und darf kein Luxusgut werden!

Publikumsattraktiver Live-Sport bildet auch in Zukunft eine wesentliche Programmsäule des linearen Fernseherlebnisses und bleibt daher für die Zukunft von ORF 1 essenziell. Die wesentlichen Wintersportereignisse in den kommenden Jahren konnten für den ORF exklusiv gesichert werden. Für den Bereich Fußball konnten 2/3 der Spiele der Herren-Nationalmannschaft und teilweise die Spiele der europäischen Bewerbe in Kooperation mit einem privaten österreichischen Sender ebenso gesichert werden wie die Formel 1.

Die zukünftige Sicherung von Live-Sportereignissen mit aus Gründen der Zweckmäßigkeit und Sparsamkeit begrenzten Mitteln erfordert eine **langfristige (Sport-)Rechtestrategie**. Dabei ist das Asset des ORF: Verlässlichkeit auch in schwierigen Zeiten, breites Verständnis für die zu sendenden Bewerbe (Jugendbewerbe, österreichischen Meisterschaften etc.) essenziell.

Dem Plattformgedanken folgend, strebe ich die strategische Weiterentwicklung von der linearen Sport-Berichterstattung hin zur **multimedialen Sportplattform** an. Dabei soll es zu einer engen Verzahnung zwischen ORF Sport + und dem SPORT-Modul des Players kommen. Um Synergien zwischen der Sportberichterstattung in TV, Radio und Online zu heben, wird der ORF Sport ab Mitte 2022 multimedial organisiert und im Jahr 2023 im neugestalteten **multimedialen Sport-Komplex** (dzt. ZIB-Bereich) am ORF-Campus strukturiert werden.

Unterhaltung

Unterhaltung ist ein zentraler Bestandteil des öffentlich-rechtlichen Auftrags und eine wichtige Programmsäule des ORF: Er bleibt die wichtigste Adresse im Bereich österreichischer Unterhaltung (Show, Comedy, Fiction). Eigenproduzierte Filme und Serien machen unser lineares Programm unverwechselbar. Sie besitzen einen hohen Repertoirewert und zeichnen sich durch eine besondere Plattformtauglichkeit aus.

Ziel ist, das **Produktionsvolumen** (Vergabevolumen) **von derzeit mehr als 100 Millionen Euro pro Jahr zu halten** und wenn möglich zu steigern. Dieses Niveau ist programmlich wichtig. Die Umsetzung erfordert aber auch eine kluge Vernetzung mit der Gesamtfinanzierungsstrategie des Unternehmens.

Koproduktionen im deutschsprachigen Raum sowie im Rahmen der European Broadcasting Union (EBU) werden verstärkt.

In der Unterhaltung ist die **große internationale und die österreichische Show** eine wesentliche Säule des linearen Fernseh-erlebnisses, die aber verstärkt mit den dazu passenden Social-Media-Formaten verbunden werden soll.

Eine besondere Bedeutung haben österreichische **Kabarett-, Satire- und Comedy-Formate**, die dem ORF, insbesondere in ORF 1 aber auch auf Social-Media-Formaten einen unverwechselbaren Charakter verleihen.

Um die Plattformangebote des ORF zu pushen wird das **Online-first-Prinzip auch im Unterhaltungsbereich** angewendet: Ausgewählte Programm-Highlights werden noch vor der Ausstrahlung im linearen TV im Rahmen der ORF-Online-Angebote veröffentlicht. Nach Maßgabe der finanziellen Möglichkeiten bereichern exklusive Online-Only-Programme das digitale Unterhaltungsportfolio.

2

New Content

Regionalität

Stärkung der Landesstudios

Regionale Programangebote bilden ein wichtiges Alleinstellungsmerkmal des ORF im Wettbewerb mit internationalen Plattformunternehmen, weshalb der Ausbau unserer regionalen Kompetenz einen strategischen Schwerpunkt der von mir vorgelegten Strategie "ORF 2025" bildet. Die ORF-Landesstudios sind und bleiben eine wichtige Schnittstelle zum Publikum. Sie sind gerade angesichts einer immer stärker fragmentierten Gesellschaft gefordert, mit neuen Sendeformaten und attraktiven Publikumsaktionen die Nähe zu den Menschen on air wie off air zu gewährleisten und dabei ihre verbindende, identitätsstiftende Wirkung zu entfalten.

Um die Content-Führerschaft im regionalen Bereich abzusichern, werden die Landesstudios **finanziell und personell weiter gestärkt**. Als regionale Plattformen müssen sie sich über die linearen Angebote hinausgehend künftig auch als regionale News-Leader im non-linearen Video- und Audio-Bereich behaupten. Dazu wurde mit der neuen Studio-konzeption für die „Bundesland heute“-Sendungen, die seit heuer (Juli 2021) in allen Bundesländern verfügbar ist, der technologische und architektonische Rahmen geschaffen, der als Nukleus für die Entwicklung neuer regionaler Programmformate und zukünftiger Digital-Contents fungieren soll. Ziel ist, ein **regionales Kurznachrichtenformat im**

Spätabend und ein **regionales Diskussionsformat am Wochenende** zu etablieren, sowie regionale Podcast- und digitale Live-Streaming-Angebote auszubauen.

Um den Programmmoutput der Landesstudios auch abseits der Information auszuweiten und regionale Lebenswelten verstärkt in unseren nationalen Programmen abzubilden, wird die Anzahl der Gemeinschaftsproduktionen nach dem Vorbild von "9 Plätze, 9 Schätze" erhöht, ebenso die Anzahl **regionaler Sendungen** als Lokalausstieg **im Hauptabendprogramm**. In Zusammenarbeit mit dem jeweils zuständigen Channel-Management sind hierfür neue, massenattraktive Konzepte zu entwickeln.

Im Kulturbereich ist die regionale Vielfalt in Ergänzung zum ORF-Kultursommer, der bereits heute künstlerische Produktionen aus allen neun Bundesländern umfasst, künftig stärker abzubilden: Mithilfe der Landesstudios sollen **Kulturübertragungen aus allen Bundesländern** auch unterjährig zur Regel werden.

Die Verantwortung der ORF Landesstudios wurde in der aktuellen Geschäftsführungsperiode u.a. im Bereich der Beschaffungsprozesse gestärkt. Diesen Weg, die Kompetenzen unserer regionalen Produktionsstätten auszuweiten, möchte ich weiter gehen: Um in einem immer dynamischeren Wettbewerbsumfeld rasch und adäquat auf Veränderungen reagieren zu können, sollen die Landesstudios im Rahmen der Budgetvorgaben über eine **größere personelle und finanzielle Autonomie** verfügen. Zudem erscheint mir eine größere Flexibilität bei der Ausgestaltung und Optimierung der regionalen Strukturen sinnvoll.

2

New Content

Channel-Strategien

Weiterentwicklung der multimedialen Flotte und Stärkung des Digitalbereichs

Der öffentlich-rechtliche Auftrag lässt sich nur im Flottenverbund wirksam realisieren. Der ORF setzt deshalb auf eine **multimediale Flottenstrategie**, die auf den bestehenden TV-, Radio- und Online-Channels aufbaut und künftig einen deutlich stärkeren Fokus auf den Digital-Bereich legt (Player, Social Media).

TV

Die Fernsehlandschaft in Österreich wird immer fragmentierter, der Longtail an kleinen Spartensendern wächst. Spezielle Publikumsinteressen werden am Markt mit immer neuen Special-Interest-Programmen befriedigt, deren Wachstum notwendigerweise auf Kosten des Marktführers gehen. Für sich genommen, sind diese Sender jeweils zu klein, um dem ORF ernsthaft Konkurrenz zu machen, die Vielzahl der Angebote aber macht sie zu einem bestimmenden Faktor am Fernsehmarkt, der durch die wachsende Zahl an internationalen Streaming-Anbietern zusätzlich unter Druck gerät. Vor diesem Hintergrund ist eine gut abgestimmte TV-Sendergruppe eine unabdingbare Voraussetzung für den Markterfolg, wie die Etablierung von ORF III und ORF Sport + im Jahr 2011 zeigt, die seither einen wichtigen Beitrag zur Stabilisierung der ORF-Gruppe leisten. **Strategisches Ziel ist daher die**

Aufrechterhaltung der TV-Flotte zur Sicherung der Marktführerschaft in Österreich.

Die ORF TV-Flotte erreicht täglich mehr als die Hälfte der österreichischen Bevölkerung (55 Prozent) und ist damit die mit Abstand erfolgreichste Senderfamilie Österreichs. Die einzelnen Channels (ORF 1, ORF 2, ORF III, ORF Sport +) sind flottenstrategisch gut positioniert und zielgruppentechnisch sinnvoll.

ORF 1

ORF 1 stützt sein Programmangebot neben zielgruppenadäquaten Info-Angeboten und originärer österreichischer Unterhaltung in Form von Serien, Comedy und Live-Shows zu einem großen Teil auf Live-Premium-Sport-Content.

Der auf jüngere Zielgruppen fokussierte Sender muss stabilisiert und konsequent weiterentwickelt werden. Die Umgestaltung von ORF 1 ist ohne Alternative, um in Zukunft ein lineares, öffentlich-rechtliches Angebot für alle Zielgruppen bereitstellen zu können. ORF 1 wird deshalb eine zentrale Rolle im Audience-Development-Prozess des ORF der kommenden Jahre spielen, wobei sich die Kernzielgruppe auf den Bereich von 25 bis 50 Jahren verlagert.

ORF 2

Das Vollprogramm ORF 2 richtet sich an die Gesamtbevölkerung und ist der beliebteste TV-Sender Österreichs: Jeden Tag schalten 3,3 Millionen Menschen ein, der Marktanteil ist auf hohem Niveau stabil. Wesentlich für den Erfolg ist die Vielfalt und die hohe Qualität der Angebote, denen zumeist ein österreichischer Blickwinkel innewohnt. Eine breite Mischung aus Information, Service und Unterhaltung für die ganze Familie prägen den Sender. Die bestehende Channel-Strategie wird unter Betonung

vorhandener Stärken fortgeführt, das Programmspektrum behutsam weiterentwickelt.

Derzeit wird ORF 2 vorwiegend über seine Informationskompetenz wahrgenommen, was auf die intensive Nachrichtenlage und das dahingehend stark ausgebaut Info-Programm der vergangenen Jahre zurückzuführen ist. Künftig ist ORF 2 programmlich wieder breiter aufzustellen, auch um die Abhängigkeit von externen (Nachrichten-)Ereignissen zu reduzieren. Dabei ist insbesondere der Unterhaltungsaspekt zu stärken: In den kommenden Jahren sind eigenproduzierte, fiktionale Serien für den Hauptabend zu entwickeln. Auf internationaler Ebene ist die Umsetzung neuer, unterhaltender Eurovisions-Sendungen zu prüfen.

Perspektivisch wird ORF 2 seine hohe programmliche Verlässlichkeit wahren und weiterentwickeln:

Information: Magazine und Dokus werden gestärkt, die ressortübergreifende Zusammenarbeit gefördert, im aktuellen Bedarfsfall wie bei vorbereiteten Themenschwerpunkten.

Fiktion: ORF 2 bleibt ein starker Partner der österreichischen Filmwirtschaft; für den Hauptabend wird eine auf ORF 2 zugeschnittene Serie entwickelt und die Zusammenarbeit mit Koproduktionspartnern neu aufgestellt.

Unterhaltung/Shows: Neben den klassischen Musikshows werden Shows mit hohem Österreich-Bezug wie „9 Plätze, 9 Schätze“, „Ein Sommer in Österreich“ weiterentwickelt. Zudem vertiefen wir auch im Showbereich die Zusammenarbeit mit deutschen Koproduktionspartnern und entwickeln neue Eurovisions-sendungen.

Landesstudios: Die ORF-Landesstudios sind aufgrund ihrer Nähe zum Publikum ein für den zukünftigen programmlichen Erfolg wesentliches Alleinstellungsmerkmal des ORF. Daher

wird die Zusammenarbeit intensiviert – der bisher eingeschlagene Weg, das Publikum lokal durch den Tag zu führen („Guten Morgen Österreich“, „Aktuell nach eins“, „Aktuell nach fünf“) wird weiter ausgebaut. Regionale Events von nationalem Interesse werden auch zukünftig ins Programm von ORF 2 gehoben.

Markentreue: Licht ins Dunkel, Nachbar in Not, Bewusst Gesund und MUTTER ERDE sind nur einige der starken Marken, die in ORF 2 fest verankert sind, dort gepflegt, laufend mit neuem Content aufgeladen und zweckmäßig ergänzt werden.

ORF III

ORF III bereichert die TV-Flotte im Bereich Kultur, Dokumentation und Information. Dank stringenter Positionierung, einer verlässlichen Programmstruktur und innovativen Produktionsmethoden hat sich der Sender bislang gut entwickelt: Mit täglich rund 900.000 Zuschauer/innen kommt ORF III eine wachsende strategische Bedeutung bei der Stabilisierung der TV-Marktanteile des ORF zu. Um das für einen Spartensender hohe Marktniveau zu halten und weiterhin neue, kulturinteressierte Publikumsschichten anzusprechen liegt ein Fokus der kommenden Jahre u.a. auf einer **Ausweitung der Event-, und Schwerpunktprogrammierungen**.

Zur Hebung weiterer Synergien und zur Erhöhung des Produktionsvolumens unter herausfordernden finanziellen Rahmenbedingungen setzt ORF III zudem verstärkt auf **multimediale Kooperationen mit anderen Kulturangeboten** aus dem Radio- und Online-Bereich des ORF. Durch die hohe Plattformtauglichkeit von Kultur- und Zeitgeschichte-Produktionen wird ORF III zu einem wertvollen Content-Lieferanten des ORF. Inhaltlich ist der Sender dabei vermehrt in Richtung popkultureller Phänomene und alternativer Kulturformen zu

öffnen. Vor allem auch der freien Kulturszene soll künftig mehr Raum gegeben werden.

ORF Sport +

Der Sportspartenkanal des ORF bietet überwiegend österreichischen Breiten- und Amateursport, sowie Behindertensport und Schulsport-Programme und bildet damit eine wesentliche Plattform für Sport im Free-TV.

Im Rahmen seiner Hybrid-Strategie setzt der ORF in den kommenden Jahren erstmals auf das gleichberechtigte Nebeneinander von linearen TV-Kanälen und neuen Streaming-Services. Mit der Etablierung des ORF-Players und des geplanten SPORT-Moduls werden sich neue Möglichkeiten für die Zukunft von ORF Sport + im digitalen Bereich ergeben, wo eine sinnvolle Vertiefung der Sportberichterstattung (Info-Ticker, Statistiken, u.a.) möglich wird. In Abhängigkeit von künftigen rechtlichen Rahmenbedingungen wird daher überlegt, den für den programmlichen Longtail im Sport geschaffenen TV-Kanal nach erfolgreicher Etablierung des ORF-Players zu migrieren und innerhalb der neuen Streaming-Plattform aufgehen zu lassen. Dies wird aber nicht vor 2025 stattfinden.

RADIO

Mit einem stabilen Marktanteil von 74% ist die ORF-Radioflotte unangefochtener Marktführer in Österreich. Jeden Tag hören 4,9 Millionen Menschen die Radioangebote des ORF. Diese **starke Position gilt es abzusichern** und die bestehende **Radioflotte in ihrem vollen Umfang zu erhalten**.

Trotz dieses Erfolgs ergeben sich aus strategischer Sicht einige Verbesserungspotenziale: Die ORF-Radios haben ein starkes Übergewicht bei älteren Menschen (50+) und bei Personen, die Audioangebote vor allem linear

rezipieren. In den kommenden Jahren sind daher inhaltliche Weiterentwicklungen der einzelnen Channels und Optimierungen der Flottenstrategie notwendig, die in Anbetracht der starken Marktposition jedoch äußerst behutsam vorzunehmen sind.

Technisch gesehen wird das Live-, und vor allem das UKW-Radio, auch über das Jahr 2025 hinaus den wichtigsten Ausspielweg darstellen - trotz fortschreitender Digitalisierung und einem immer stärker fragmentierten Audiokonsum. Digitales Radio (DAB+) bleibt eine Übergangstechnologie, die für den ORF keine strategische Priorität besitzt, wenngleich die Beobachtung der Verbreitungsentwicklung und ihre Auswirkung auf die technische Reichweite der ORF-Radioprogramme zu beobachten ist.

Andere digitale Vertriebswege wie Streaming hingegen gewinnen von niedrigem Niveau ausgehend an Bedeutung. Die **ORF-Radioflotte** wird deshalb **zur ORF-Audioflotte weiterentwickelt**, die die Stärken des Radio-Live-Programms mit den Freiheiten digitaler Audio-Plattformen verbindet. Hörer/innen sind im analogen Angebotsportfolio zu binden, im digitalen Bereich ist neues, insbesondere jüngeres Publikum zu erschließen.

Im Rahmen dieser Hybrid-Strategie werden die On-Demand-Audio-Angebote der ORF-Radios weiter ausgebaut. Zur differenzierteren Publikumsansprache werden originäre **Podcast-Produktionen sowie Video- und Social-Media-Angebote gestärkt**. Gesetzliche Voraussetzung ist die längere Verfügbarkeit von digitalen ORF-Inhalten sowie eine Ausweitung der Nutzungsmöglichkeiten des ORF-Audio-Archivs im Rahmen der eigenen Online-Angebote.

Weil auch die **visuelle Aufbereitung von Audio-Inhalten** immer wichtiger wird, sind eigene, Channel-spezifische Bildsprachen zu

entwickeln. Im Gegenzug ist das kuratierte Live-Programm noch deutlicher als (unterhaltender) Tagesbegleiter zu positionieren.

Österreich 1

Als erfolgreichster Kultursender Europas steht Ö1 mit einem umfassenden Informations-, Wissenschafts- und Kulturangebot für herausragende öffentlich-rechtliche Programmqualität. Ö1 ist aber auch auf zeitunabhängig genutzten, digitalen Ausspielwegen eine starke Marke und bringt damit gute Voraussetzungen mit, um seinen digitalen Fußabdruck weiter zu vergrößern.

Hitradio Ö3

Mit der Kombination aus Information und Service, Unterhaltung und Personality behauptet sich Ö3 trotz großer Konkurrenz als mit Abstand beliebtester Radiosender Österreichs. Als breiter Mainstream-Marktführer muss Ö3 sehr viele verschiedene Bedürfnisse gleichzeitig befriedigen. Eine Überdehnung muss deshalb vermieden werden. Publikumsbedürfnisse junger Zielgruppen werden wir wieder verstärkt in den Mittelpunkt stellen. Auch die ORF Regionalradios machen Ö3 stellenweise Konkurrenz, weshalb eine bessere Abstimmung notwendig ist, um Ö3 zu entlasten und die Zielgruppenansprache (auch im Hinblick auf die Hörfunkwerbung) weiter zu optimieren.

FM4

FM4 ist der alternative Jugendkultursender des ORF und ein unverzichtbarer Bestandteil der Radioflotte. Mit öffentlich-rechtlichen Inhalten und einem zweisprachigen Angebot erreicht FM4 jede Woche mehr als eine Million Hörer/innen insbesondere aus jüngeren und moderneren gesellschaftlichen Milieus, und

spricht damit Zielgruppen an, die von klassischen Medien nur schwer erreicht werden. Ein weiteres, wichtiges Asset ist die intensive Auseinandersetzung mit österreichischer Popmusik: FM4 sucht, präsentiert, fördert und begleitet österreichische Musiker/innen und leistet damit einen wichtigen Beitrag zum heimischen Musikstandort.

Dennoch ist eine **neue FM4-Strategie** notwendig und von mir **in Auftrag** gegeben. Diese soll auf eine noch stärkere Verbindung des Radiosenders FM4 mit neuen digitalen Angeboten abzielen. Die neue Strategie soll im ersten Halbjahr 2022 beschlossen und ab 2023 umgesetzt werden.

Regionalradios

Die neun, auf die Zielgruppe 35+ ausgerichteten, ORF-Regionalradios zeichnen sich durch eine besondere Nähe zum Publikum aus: Als „Heimatrado“ im jeweiligen Bundesland bilden sie eine wichtige Schnittstelle zu den Menschen in den Regionen. Dementsprechend ist die regionale Ansprache (mittels Sendeformaten, Sondersendungen, Publikumsaktionen etc.) weiter zu optimieren. Geeignete regionale Programmangebote werden interessierten Hörerinnen und Hörern zudem verstärkt auf digitalen Ausspielwegen zur zeitunabhängigen Nutzung zur Verfügung gestellt.

ONLINE

Mit ORF.at, der TVthek, der Radiothek, den regionalen Online-Auftritten und einer Vielzahl an mobilen Angeboten und Apps betreibt der ORF die erfolgreichste digitale Medienflotte des Landes. Mehr als 1,2 Millionen Menschen greifen täglich darauf zurück.

Der Erhalt und die Weiterentwicklung dieses starken Digitalangebots ist von hoher strategischer Bedeutung für den ORF – einerseits, weil es die Erfüllung des öffentlich-rechtlichen

Auftrags in zukunftssicherer Form gewährleistet und andererseits, weil es die **Basis für die erfolgreiche Etablierung des ORF-Players** darstellt.

Das ORF.at-Netzwerk weist jedoch einen Überhang an männlichen Nutzern sowie an Menschen mit formal höherer Bildung (Matura, Hochschulabschluss) auf. Frauen und Pflichtschulabsolventinnen und -Absolventen erreicht der ORF folglich nur unterproportional, was u.a. auf deren divergierende Nutzungspräferenzen und Programminteressen zurückzuführen ist. Beide Zielgruppen weisen eine hohe Affinität für Bewegtbild und Unterhaltung auf. Um in der Zusammensetzung des Publikums ein ausgeglicheneres Verhältnis zu erzielen und um weiterhin Reichweitenzuwächse generieren zu können, ist u.a. folgende Maßnahme notwendig:

Multimedialer Content-Shift

Auch wenn die Anzahl der Embedded-Videos auf ORF.at in den vergangenen Jahren sukzessive ausgebaut wurde, stellt die „blaue Seite“ in ihrer Grundanmutung weiterhin primär ein textbasiertes Angebot dar. Multimediale Pilotprojekte, die in den vergangenen Jahren vermehrt realisiert wurden, haben das Potenzial für die strategische Weiterentwicklung aufgezeigt. Auf diesen Erfahrungen aufbauend plant der ORF den **Video- und Audio-Anteil im ORF.at-Netzwerk deutlich zu erhöhen**, was notwendigerweise **zu Lasten des Textanteils** gehen wird. Video- und Audioinhalte sollen künftig den Auftritt von ORF.at maßgeblich prägen und dem Publikum ein dynamischeres und multimedial-vernetztes Gesamterlebnis bieten.

Darüber hinaus müssen in der TVthek **verstärkt Unterhaltungs-Contents** angeboten werden. Dabei zeigt sich einmal mehr, dass die derzeitigen Depublikationsfristen (7 Tage-Regelung) nicht mehr zeitgemäß sind.

3

New Culture

Unternehmenskultur

Kulturwandel als Chance für den ORF

Damit die eingeleitete digitale Transformation des ORF gelingt, ist auch eine Weiterentwicklung unserer Unternehmenskultur notwendig. Der Wandel zur Public Service Plattform bedingt ein neues Selbstverständnis des Unternehmens, das wesentlich mit einem neuen Mindset der Mitarbeiter/innen und einem neuen Customer Relationship einhergehen muss. Der notwendige Change-Prozess wurde parallel zum Newsroom-Prozess bereits in den vergangenen Jahren unter intensiver Einbindung der Belegschaft angestoßen – entscheidend werden jedoch auch hier die kommenden 30 Monate sein.

Dieser wichtige Erneuerungsprozess ist aktiv voranzutreiben. Ich werde daher Anfang 2022 ein dafür verantwortliches Cultural Change Team unter der Leitung einer/eines **Head of Cultural Change** etablieren. Dessen Aufgabe wird unter anderem darin bestehen, geeignete Formate mit dem Ziel zu entwickeln, allfällige Barrieren wie das Denken und Arbeiten in Mediensilos weiter abzubauen, neues Vertrauen aufzubauen und die Vernetzung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern zu fördern.

Die Unternehmenskultur im ORF umfasst die folgenden drei Dimensionen:

- **Multimedialer ORF-Campus:** Mit der bis Ende 2022 abzuschließenden Konsolidierung der bisherigen Wiener Produktionsstätten (Funkhaus, Ö3-Haus Heiligenstadt) im ORF-Zentrum am Königlberg treffen gewachsene Unternehmenskulturen selbstbewusster Unternehmenseinheiten aufeinander, die künftig vernetzt und gemeinsam in multimedialen Teams arbeiten werden. Gegenseitiges Vertrauen, Offenheit und eine größere Bereitschaft zum Teilen von Rechercheergebnissen und Materialien sind deshalb unerlässlich, um gemeinsam eine **neue Kultur des Miteinanders** zu entwickeln. Als wichtige kulturelle Eckpfeiler und ideelle Basis der multimedialen Programmzukunft dienen das von den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern bereits selbst erarbeitete "Leitbild für Multimediales Arbeiten" und die "Checkliste für journalistische Qualität im Multimedialen Newsroom", auf deren Grundlage der Kulturprozess am neuen gemeinsamen Standort weiter vorangetrieben wird.

Besonderes Augenmerk wird darauf gelegt, dass jene Mitarbeiter/innen, die von anderen Standorten (Heiligenstadt, Argentinierstraße) zum ORF-Campus kommen, wertschätzend als Bereicherung für das gesamte Standortprojekt willkommen heißen werden (vgl. Projekt Engagement, S. 51).

- **Smart Working:** Die bereits etablierten und künftig verstärkt praktizierten neuen Arbeitsweisen im ORF erfordern ein neues Bewusstsein für organisatorische Abläufe, neue Führungsstile und einen wertschätzenden, rücksichtsvollen Umgang innerhalb der Belegschaft. Die stärkere Nutzung von Wechselarbeitsplätzen

etwa, mobiles Arbeiten oder die flexible Anwendung von Home-Office-Regelungen werden nicht nur das individuelle Arbeitserlebnis, sondern auch die Dynamik und Kultur in Teams und Abteilungen prägen.

Das neue Arbeiten erfordert dabei mehr Flexibilität aller Beteiligten sowie eine bessere interne Abstimmung, Planung und Steuerung. Historisch gewachsene Denkmuster, Arbeits- und Führungskulturen müssen transparent diskutiert, hinterfragt und weiterentwickelt werden, damit eine neue Unternehmenskultur entstehen kann. Wesentlich für diesen Prozess ist eine Ausweitung der internen Kommunikation.

- **Qualitätssicherung:** Die Sicherung der journalistischen Qualität, mehr **Transparenz** in der Programmgestaltung und die **Weiterentwicklung unserer Fehlerkultur** sind wichtige Elemente, um das Vertrauen des Publikums zu stärken. Teil der neuen Unternehmenskultur ist deshalb eine wesentlich stärkere Öffnung unserem Publikum gegenüber, dem es transparent zu machen gilt, wie Beiträge im ORF zustande kommen, welche Rechercheleistung dahintersteckt und welche produktionstechnischen Umstände ggf. eine Programmentcheidung mitbeeinflussen. Redaktionelle Arbeitsschritte (wie erfolgte bzw. ausgeschlagene Einladungen an Interviewpartner/innen und Studiogäste) sind ebenso besser nachvollziehbar zu machen, wie die Verantwortlichkeiten für Produktion und Abnahme unserer journalistischen Inhalte in TV, Radio und Online. Zudem braucht es einen offenen, selbstkritischen Umgang mit allfälligen Mängeln in der Berichterstattung, im Programm sowie im Dialog mit dem Publikum.

3

New Culture

Gender Equality

Gleichstellung als Ziel und Selbstverständlichkeit

Die völlige Gleichstellung der Geschlechter und die gleichberechtigte Teilhabe von Frauen in allen relevanten Bereichen ist für mich selbstverständlicher Bestandteil einer modernen Unternehmenskultur. Für die Zukunft des ORF kommt der Gleichstellung eine besondere Bedeutung zu, denn Chancengleichheit und Geschlechter-Ausgewogenheit bedeuten nicht nur mehr Fairness, sondern auch bessere Ergebnisse.

Im ORF haben wir bereits viele Gender Mainstreaming-Initiativen erfolgreich umgesetzt und etliche Ziele erreicht. Die Zahlen zeigen, dass wir gut vorankommen: Der gesetzlich geforderte Frauenanteil von 45 Prozent ist in den meisten Unternehmensbereichen bereits geschafft, im Programm und unter jungen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern sind Frauen bereits in der Überzahl. Dennoch gibt es noch viel zu tun:

Für die im folgenden beschriebenen Handlungsfelder wird ein/e **Gender-/Diversity-Beauftragte/r** eingesetzt.

Mehr Frauen in Führungspositionen

Besonders bei den Führungspositionen besteht Aufholbedarf: Ab Verwendungsgruppe 8 (bzw. ehemals VG 15) sind Frauen laut

aktuellem Gleichstellungsbericht erst zu einem Drittel vertreten, bei den obersten Gruppen ab VG 9 (bzw. ehemals VG 16) nur zu knapp mehr als einem Viertel. Hier werden wir verstärkt ansetzen. Frauen müssen in Führungspositionen genauso selbstverständlich und häufig vertreten sein wie Männer.

- Das gilt auch und besonders für die Geschäftsführung. Bei der **Besetzung der Direktionen** will ich daher den derzeitigen **50-Prozent-Anteil** beibehalten, auf Ebene der Landesdirektionen strebe ich einen deutlichen Anstieg des Frauenanteils an.
- Auch auf allen anderen **Management-Ebenen** ist besonderes Augenmerk auf ein **ausgeglichenes Geschlechterverhältnis** zu legen. Dabei kann die in den nächsten Jahren vor allem aufgrund von Pensionierungen entstehende Personalfluktuation dazu genutzt werden, zeitgerecht Nachfolgelösungen zu entwickeln und qualifizierten Frauen die Möglichkeit zu geben, in Führungsaufgaben „hineinzuwachsen“. Beispielhaft ist in den Landestudios vorausblickend daran zu arbeiten, den Anteil der Chefredakteurinnen zumindest mittelfristig zu steigern.

Ebenso werden Reorganisationsprojekte vermehrt Gelegenheiten bieten, den weiblichen Anteil an Führungskräften zu erhöhen. Für den Multimedialen Newsroom strebe ich für die demnächst auszu-schreibenden Leitungsfunktionen Geschlechterparität an und plane die Schaffung von zwei neuen Management-Positionen für den digitalen und kulturellen Change-Prozess, die ich beide mit Frauen besetzen möchte.

- Schon jetzt ist für die Besetzung von Leitungspositionen ein umfassendes, mit der Belegschaftsvertretung akkordiertes

Verfahren vorgesehen. Zur weiteren **Stärkung der Transparenz und Nachvollziehbarkeit** und damit der Sicherstellung der Chancengleichheit im Bewerbungsprozess werde ich eine Evaluierung des gesamten Recruiting-Prozesses einschließlich Hearings unter dem besonderen Gesichtspunkt der Gleichstellung veranlassen.

- Mitunter ist es für die erfolgreiche Bewerbung um eine Führungsposition von entscheidender Bedeutung, dass man/frau bereits als Stellvertreter/in fungiert hat. Es bedarf daher auch bei der Bestellung von Stellvertreter/innen eines transparenten Auswahlprozesses, um bereits im Vorfeld für Chancengleichheit zu sorgen.

Gerechte Bezahlung für jede/n

Selbstverständlich ist auch die **gerechte Entlohnung aller Mitarbeiter/innen** sicherzustellen. Als ein Indikator dafür kann der Gender Pay Gap herangezogen werden, der im ORF im vergangenen Jahr bei 12,2 Prozent lag. Wenngleich dieser Wert laut Statistik Austria im Vergleich zum Österreich-Schnitt (19,9 %) und der EU (14,1 %) sehr erfreulich ist, müssen wir uns auch hier noch verbessern:

- Mein Ziel ist es, den **Gender Pay Gap** im Laufe der Geschäftsführungsperiode zu **schließen**.

Aber nicht alle Unterschiede in der Entlohnung sind durch den Gender Pay Gap erklärbar:

- Daher will ich eine **Generalevaluierung aller Gehälter** unter dem besonderen Blickwinkel des Geschlechts durchführen, um mögliche strukturelle Unterschiede oder unterschiedliche Handhabungen innerhalb des Unternehmens zu identifizieren und unternehmensweit eine einheitliche und gerechte

Entlohnung aller Mitarbeiter/innen gewährleisten zu können.

Geteilte Familienarbeit ohne Karriereknick

Grund für berufliche Nachteile von Frauen sind oft die alleinige oder überwiegende Übernahme von Betreuungspflichten – Karenzen oder Teilzeit führen in traditionellen Arbeitssystemen zu weniger Gehalt und verringern Karrierechancen. Diese Entwicklung kann nur durchbrochen werden, indem sich Männer verstärkt bei der Familienarbeit einbringen:

- Männliche Mitarbeiter sollen ermutigt werden, verstärkt Karenzen und Teilzeit-Modelle in Anspruch zu nehmen.
- Die Wahrnehmung von Leitungsfunktionen soll für alle Führungskräfte zumindest befristet auch im Rahmen von Teilzeit-Modellen mit anteilig angepasster Entlohnung ermöglicht werden.

Die Corona-Pandemie hat gezeigt, dass Home-Office als Arbeitsform bei entsprechender Ausgestaltung Vorteile in Bezug auf Effizienz und Flexibilität bringen kann:

- Home-Office soll daher in jenen Bereichen, wo das möglich und sinnvoll ist, in den Normalbetrieb integriert werden. Die konkrete Ausgestaltung ist noch auszuarbeiten und mit der Belegschaftsvertretung abzustimmen.

Gleichstellung im Programm leben

Das Bekenntnis zur Gleichstellung muss sich auch in den ORF-Programmen abbilden. Dabei ist es besonders wichtig überkommene Stereotype zu erkennen und aufzulösen. Frauen sind ebenso häufig wie Männer als Expertinnen, Interviewpartnerinnen, Show-Hosts oder Nachrichtensprecherinnen einzusetzen. Es

bedarf vielfältiger, authentischer und selbstbestimmter Identifikationsfiguren. Um die dafür notwendige Sensibilisierung zu erreichen, wurden bereits zahlreiche Maßnahmen gesetzt, die es fortzuführen und auszubauen gilt. Beispielhaft seien erwähnt:

- Die „**50:50 Challenge**“ nach dem Vorbild der BBC läuft äußerst erfreulich. Zahlreiche Redaktionen des Hauses messen freiwillig das Geschlechterverhältnis in ihren Sendungen und schaffen so mehr Bewusstsein für die Präsenz von Frauen. Der ORF nimmt hier unter den österreichischen Medien eine Vorbildfunktion ein.
- Die jährlich durchgeführten Programmanalysen aus der Genderperspektive erlauben im Austausch mit den Redaktionen eine **Sensibilisierung anhand konkreter Sendungsanalysen**.
- Sowohl gegenüber unserem Publikum als auch im Unternehmen selbst ist eine **gendersensible Sprache** ein zeitgemäßer Akt, den ich weiter forcieren möchte.

3

New Culture

Diversity

Durch Globalisierung und Migration wird die österreichische Gesellschaft immer vielfältiger, womit auch strukturelle Benachteiligungen und die mangelnde Repräsentation nicht-weißer Menschen (BIPOC) immer stärker ins Bewusstsein treten. Medien spielen dabei eine wichtige Rolle: Sie können zur besseren Einbindung marginalisierter Gruppen in den öffentlichen Diskurs und durch den Verzicht auf stereotype Darstellungen in der Berichterstattung zum Abbau von Vorurteilen und einer gerechteren Gesellschaft beitragen.

Als öffentlich-rechtliches Medienhaus ist der ORF besonders gefordert, diese Entwicklungen stärker zu reflektieren und ihnen mit Neugier und Offenheit zu begegnen. Ich persönlich begreife Diversität als eine wichtige **Voraussetzung für lebendiges öffentlich-rechtliches Programm im 21. Jahrhundert** und als Investition in unsere Zukunft: Nur wenn wir tatsächlich die kulturelle, ethnische und soziale Vielfalt der Bevölkerung ansprechen und adäquat im Programm abbilden haben wir die Chance, nachhaltig von den Menschen als Plattform für alle akzeptiert zu werden.

Vorsprung durch Vielfalt

Diversität muss deshalb zur Selbstverständlichkeit im Produktionsprozess und Arbeitsalltag aller Mitarbeiter/innen des ORF werden, wofür zunächst teils unangenehme Fragen an uns selbst und unsere Arbeit zu richten sind:

Wie divers sind unsere Redaktionen aufgestellt? Bilden wir unsere Gesellschaft tatsächlich in ihrer vollen Breite ab oder haben wir möglicherweise blinde Flecken? Produzieren wir vornehmlich Geschichten, denen eine bestimmte Sichtweise auf die Welt innewohnt, die ähnliche soziale Milieus beschreiben und deren Protagonisten vergleichbare Lebensentwürfe aufweisen, oder sind wir offen für andere Perspektiven?

Für mich ist klar, dass wir Menschen unterschiedlicher Herkunft, Klassenzugehörigkeit und Genderidentität nicht nur vermehrt als Teil der Belegschaft in den ORF integrieren müssen, sondern auch als Protagonist/innen, Interviewpartner/innen und Studiogäste häufiger im Programm einsetzen müssen.

Die notwendige Sensibilisierung im Haus ist über Mentoring-Programme und Weiterbildungsmaßnahmen zur **Stärkung transkultureller Kompetenzen** in den Redaktionen voranzutreiben.

Diversity Management

Diversität ist auch eine Frage der Programmqualität: Divers aufgestellte Teams zeichnen sich durch eine Vielfalt an Blickwinkeln auf ein Thema aus und sind deshalb in der Lage, einen besseren Output zu generieren. In der Personalpolitik ist deshalb bei künftigen Besetzungen sowohl auf ein ausgeglichenes Geschlechterverhältnis und damit auf die aktive Förderung von Frauen Rücksicht zu nehmen als auch bewusst darauf zu achten, bei entsprechender Qualifikation vermehrt Menschen unterschiedlicher wirtschaftlicher, sozialer, ethnischer oder kultureller Herkunft aufzunehmen. Für einen vielfältigeren ORF von morgen, der unsere Gesellschaft ihrer vollen Breite repräsentiert.

Diversity Challenge

Im Rahmen der 50:50-Challenge überprüfen derzeit 90 teilnehmende ORF-Redaktionen aus TV und Radio mit großem Engagement ihre Sendungen auf ein ausgeglichenes Geschlechterverhältnis. Diesem Vorbild folgend soll die Challenge künftig ausgeweitet und auch zum Thema Diversität durchgeführt werden.

Community-Fokus

In Ergänzung zu unserem umfassenden Qualitätssicherungssystem erfolgt die Einrichtung von Fokusgruppen, um spezifische Programmangebote einer kritischen externen Evaluation durch migrantische Communities zu unterziehen. Dieser intensive Austausch mit dem Publikum soll auch dazu genutzt werden, gemeinsam neue Programminnovationen und ORF-Initiativen aus der jeweiligen Community heraus zu entwickeln.

Colourblind Castings

Spannende Geschichten leben davon, dass sie uns die Welt auf eine Art und Weise präsentieren, die wir noch nicht kannten. Sie zeichnen sich durch authentische Charaktere, originelle Milieustudien und neue Blickwinkel aus, die uns überraschen und im besten Fall zum Nachdenken bringen. Sogenannte Colourblind Castings, also die Besetzung von Film- und Serienrollen unabhängig von Geschlecht, Herkunft, Hautfarbe oder Körperform, gelten als Möglichkeit, auf repräsentative Missstände aufmerksam zu machen und die Diversität im fiktionalen Programm zu erhöhen. In Pilotprojekten soll diese Methodik künftig auch im ORF erprobt werden.

3

New Culture

Corporate Social Responsibility

Als modernes, verantwortungsbewusstes Medienunternehmen, das im Auftrag der Allgemeinheit tätig ist, leistet der ORF einen wirksamen Beitrag zum gedeihlichen Zusammenleben in Österreich. Soziales Engagement ist dabei wesentlich für unser Selbstverständnis und zugleich wichtig für den Rückhalt in der Bevölkerung. Der ORF ist deshalb mit vielfältigen Initiativen sowohl im Sozialbereich (Licht ins Dunkel, Nachbar in Not, Österreich hilft Österreich, Team Österreich, Team Österreich Tafel) als auch in den Bereichen Umwelt und Naturschutz (MUTTER ERDE), Integration (SAG'S MULTI!, Bühne Oida!) sowie Kunst und Kultur (Lange Nacht der Museen, Pixel, Bytes & Film, Goldene Note) aktiv. **Zu diesem umfassenden Engagement bekenne ich mich aus tiefster Überzeugung.**

Mit unseren großen Sozialmarken verbinden wir jene, die helfen wollen, mit all jenen, die dringend Hilfe brauchen. Die Corona-Pandemie, deren wirtschaftliche und soziale Folgen uns noch länger beschäftigen werden, hat einmal mehr gezeigt, dass es eine solche Plattform für Mitmenschlichkeit in Österreich braucht - Solidarität und Nächstenliebe sind notwendig wie selten zuvor. Dabei ist neben den hohen Reichweiten der multimedialen ORF-Flotte (6,6 Millionen Menschen nutzen täglich zumindest eines unserer Medienangebote) besonders das Vertrauen der Bevölkerung entscheidend für den Erfolg unserer Aktivitäten - die Gewissheit, dass Spenden

auch sicher ankommen. Die Transparenz sämtlicher Prozesse ist deshalb weiter zu erhöhen, die Dokumentation der Aktivitäten für das Publikum in angemessener Form auszubauen und die Vereinfachung digitaler Spendenmöglichkeiten voranzutreiben. Zur Ansprache neuer Publika ist das **unterjährige Engagement und die crossmediale Vernetzung** unserer Aktionen auszuweiten.

Die traditionsreichen Sozialmarken des ORF, die ihren anhaltenden Erfolg nicht zuletzt ihrer permanenten Veränderungsbereitschaft und Innovationsfähigkeit verdanken, werden auch im Laufe der kommenden Geschäftsführungsperiode sanft weiterentwickelt. Dies hat in bewährter Weise im Dialog mit den zahlreichen Hilfsorganisationen und zivilgesellschaftlichen Gruppen des Landes zu geschehen.

Am Beispiel von Licht ins Dunkel etwa sieht man, dass wir mit unserer Arbeit bereits Vieles erreicht haben, und doch weiterhin gefordert sind: Das Bewusstsein für die Verwirklichung inklusiver Lebensmodelle und die gemeinsame Verantwortung für benachteiligte Menschen in unserer Gesellschaft wächst. Jetzt ist es wichtig, dieses **Bewusstsein mit neuen Formaten und Erzählweisen** (insbesondere im Online-Bereich) weiter zu fördern, ausgewählte Projekte in allen Bundesländern zu unterstützen, um möglichst vielen Familien helfen zu können.



Klimaschutz geht uns alle an

Auch der ORF, dem eine besondere Verantwortung gegenüber der Gesellschaft und unserer Umwelt zukommt, will einen Beitrag zur Bewältigung der großen Herausforderungen unserer Zeit leisten. Die Ziele der Vereinten Nationen für nachhaltige Entwicklung (Sustainable Development Goals, SDGs) und das Pariser Übereinkommen aus 2015 verstehe ich dementsprechend als Auftrag, die Aktivitäten und Abläufe des Unternehmens regelmäßig zu hinterfragen und sie mit Blick auf die Lebensbedingungen auf unserem Planeten konsequent weiterzuentwickeln. **Langfristig muss es das Ziel des ORF sein, Klimaneutralität zu erreichen.**

Im Rahmen seiner Klima- und Nachhaltigkeitsstrategie und des erst kürzlich erfolgten Beitritts zum „klimaaktiv Pakt“ strebt der ORF eine massive Reduktion seiner Treibhausgasemissionen bis zum Jahr 2030 an, was in den kommenden Jahren zahlreiche Maßnahmen erfordern wird. In der Film- und Fernsehproduktion beispielsweise wird ein stärkerer **Fokus auf Energieeffizienz und umweltfreundliches Arbeiten** gelegt ("Green Producing"). Ebenso wird der vermehrte Einsatz erneuerbarer Energien und **nachhaltige Formen der Mobilität** unserer Mitarbeiter/innen gefördert. Das gesamte Sanierungs- und Neubauprojekt rund um den multimedialen ORF-Campus wird in möglichst klimaschonender Bauweise realisiert und finalisiert.

Angesichts der besonderen Bedeutung dieses Themas für unser aller Leben, gilt es, das Bewusstsein für nachhaltige Entwicklung und sozialen Zusammenhalt mit gezielten Programminitiativen weiter zu stärken: Die jährlichen MUTTER ERDE-Schwerpunkte, die die trimediale Nachhaltigkeitsberichterstattung des ORF zu wechselnden Themen bündeln, werden fortgesetzt, und sollen um regelmäßige unterjährige Programmaktivitäten erweitert werden. Federführend dabei ist das multimediale Wetter-Ressort und Klima-Kompetenzzentrum des ORF. Im Sinne des konstruktiven Journalismus erhöhen wir die Aufmerksamkeit für dieses wichtige Zukunftsthema und legen dabei den Fokus auf lösungsorientiertes Handeln und die Selbstermächtigung jedes/jeder Einzelnen.

Barrierefreiheit im ORF

Die Ermöglichung der barrierefreien Teilhabe an den Programmangeboten des ORF ist nicht nur Teil unseres gesetzlichen Auftrags, sondern auch ein wichtiger Teil unseres Selbstverständnisses als öffentlich-rechtliches Medienunternehmen. Vor dem Hintergrund der Audiovisuellen Mediendienste Richtlinie (AVMD-RL), die dem ORF jährliche Mindestquoten und die vollständige Barrierefreiheit bis zum Jahr 2030 vorschreibt, müssen wir deshalb weiter daran arbeiten, den barrierefreien Zugang zu unseren Programmen mittels Audiodeskription, Untertitelung und Gebärdensprache für gehörlose und hörbeeinträchtigte Menschen sowie für blinde und stark sehbeeinträchtigte Personen kontinuierlich auszubauen.

Dazu sind die technologischen Entwicklungen etwa im Bereich des **automatisierten Dolmetschens** aufmerksam zu verfolgen, der mögliche Einsatz **virtueller Gebärdensprache Avatare** im Rahmen des TV-Programms zu prüfen und ggf. zügig umzusetzen.

Ebenso sind die immer ausgereifteren technischen Möglichkeiten **automatisierter Speech-to-Text-Lösungen** bei der Untertitelung sowie synthetische Stimmen bei der Audiodeskription verstärkt zu nutzen.

Darüber hinaus ist die **Sichtbarkeit von Menschen mit Behinderungen** im Programm, wie sie etwa mit den erfolgreichen Para-Sportlern Claudia Lösch und Andreas Onea gelingt, die abwechselnd das Behindertensport-Magazin „Ohne Grenzen“ in ORF Sport+ moderieren, auszubauen.

Dem Vorbild von "Steiermark heute", das als erste Regionalinformationssendung in der TVthek (on demand) mit Untertiteln abrufbar ist, sollen künftig weitere "Bundesland heute"-Ausgaben folgen. **Angebote von Nachrichten in einfacher Sprache**, wie sie

derzeit von ORF III, dem TELETEXT, news.ORF.at und Radio Wien angeboten werden, sollen ebenfalls ausgeweitet werden. Die inklusive Lehrredaktion, die den ORF derzeit bei der Produktion dieser Programmangebote unterstützt, ist ein gelungenes Beispiel für gelebte Inklusion und wird fortgesetzt.

Nicht zuletzt ist das Bewusstsein unserer programmgestaltenden Mitarbeiter/innen hinsichtlich der Darstellung von Menschen mit Behinderungen und nicht-diskriminierender Sprache mit gezielten Schulungsangeboten weiter zu stärken. Um die Sensibilisierung der Redaktionen für eine Berichterstattung auf Augenhöhe auch in den Landesstudios zu schärfen, ist in Ergänzung zu den zuletzt etablierten Online-Seminaren ("Barrierefreiheit weiterdenken") eine **Awareness-Tour durch die Bundesländer** durchzuführen.

4

New Work

Multimedialer Newsroom

Neuorganisation der Nachrichtenproduktion und Stärkung der Info-Kompetenz

Die Nachfrage nach qualitätsvoller Information war noch nie so groß wie heute. Aufgrund der medialen Dauerbeschallung sind Nachrichten im Medienbereich heute das Produkt mit der kürzesten (und immer kürzer werdenden) Halbwertszeit, zugleich besteht angesichts des Überangebots an schnellen Nachrichten-Bites auf unzähligen Kanälen ein immer größeres Bedürfnis nach vertiefender Berichterstattung und seriöser Hintergrundinformation.

Um diesen Entwicklungen adäquat Rechnung zu tragen, stellt der ORF seine Nachrichtenproduktion bis Ende 2022 mit dem Multimedialen Newsroom (MMNR) strukturell neu auf:

- Wir werden die **„time to market“ unserer Info-Angebote weiter verkürzen** und rascher auf aktuelle Nachrichtenergebnisse reagieren.
- Wir werden mehr **vertiefende, einordnende Information** verfügbar zu machen und komplexe Zusammenhänge einer immer stärker vernetzten Welt vermitteln.
- Wir werden **zusätzliche Informationsangebote** mit neuen Erzählweisen für alle relevanten Plattformen entwickeln und die Menschen dort mit öffentlich-rechtlicher Information versorgen, wo sie gerade sind.

Nachrichtenproduktion neu gedacht - Online first

Die bisher nach Mediengattungen getrennte News-Produktion wird zukünftig multimedial integriert organisiert: Der Zeitpunkt, wann eine Information ausgespielt/publiziert wird, wird sich hinkünftig nicht mehr an TV- und Radio-Sendeplänen orientieren.

Die Nachrichten-Basisversorgung wird im Multimedialen Newsroom (MMNR) für alle Mediengattungen gemeinsam und parallel aufbereitet: Die entsprechenden Items werden in dem Moment veröffentlicht, in dem sie fertig sind - zunächst online auf ORF.at, Social Media bzw. über das NEWSROOM-Modul des ORF-Players. Parallel dazu werden komplexere Contents produziert (z.B. Beiträge für Radio-Nachrichten und die ZIB-Flashes/Kurz-ZIBs) und linear ausgespielt.

Beiträge/Geschichten, die ein Thema weiter vertiefen oder neue Aspekte aufzeigen, werden für die lineare Ausstrahlung in den Radio-Journalen bzw. den haupt- und spätabendlichen ZIB-Sendungen produziert aber auch für die On-Demand-Nutzung bereitgestellt. Zur Erhöhung der Nutzerfreundlichkeit wird - wie zukünftig bei allen ORF-Inhalten - hohes Augenmerk auf **konsequentes Metadaten-Tagging** gelegt.

ORF.at und Social Media sind aber nicht nur auf die Funktion der „medialen Erstinformation“ beschränkt: Auch dort werden Themen laufend aktualisiert und zweckmäßig vertieft bzw. mit vertiefenden On-Demand-Angeboten verknüpft.

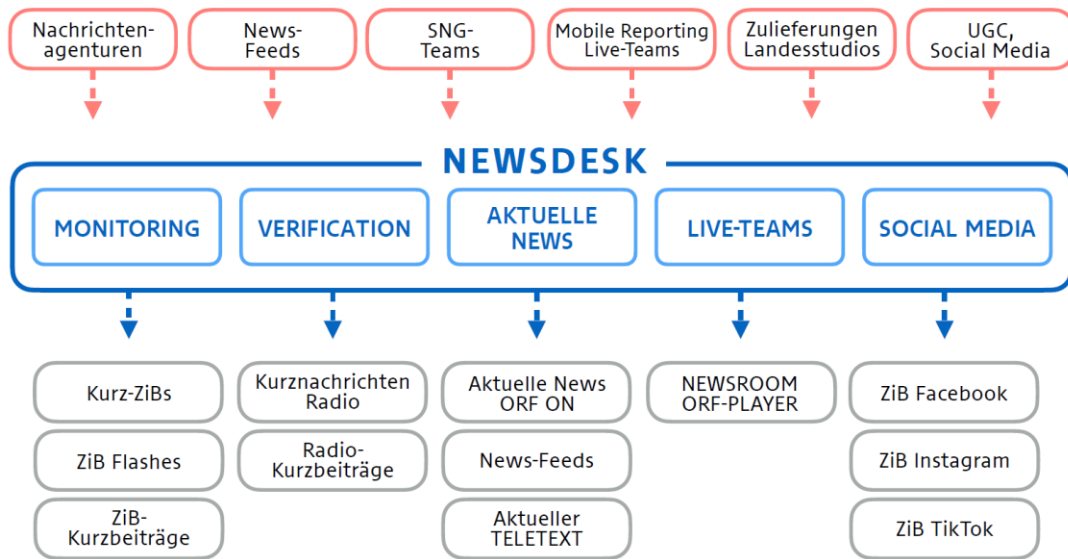
Innovation als Mittel zum Erfolg

Damit dieser Paradigmenwechsel in der Nachrichtenproduktion (bei bestenfalls gleichbleibenden finanziellen Mitteln) gelingt, sind sowohl bereits identifizierte (abgestimmte Themenplanung, optimierte Ressourcendisposition etc.) vor allem aber auch zukünftige Effizienzsteigerungspotentiale (z.B. Unterstützung durch Artificial Intelligence-Systeme, mobiles Arbeiten) zu heben. Der Ende 2022 in Betrieb gehende MMNR bietet hierfür aufgrund seiner offenen Struktur den adäquaten Rahmen.

Fortschrittliche Umgebung für effiziente multimediale Medienproduktion

Der MMNR ist der Ort, an dem Beiträge/Geschichten/Items konzipiert, geplant und weiterentwickelt werden. Sämtlicher aktueller Content für alle Plattformen wird im MMNR produziert und ausgespielt.

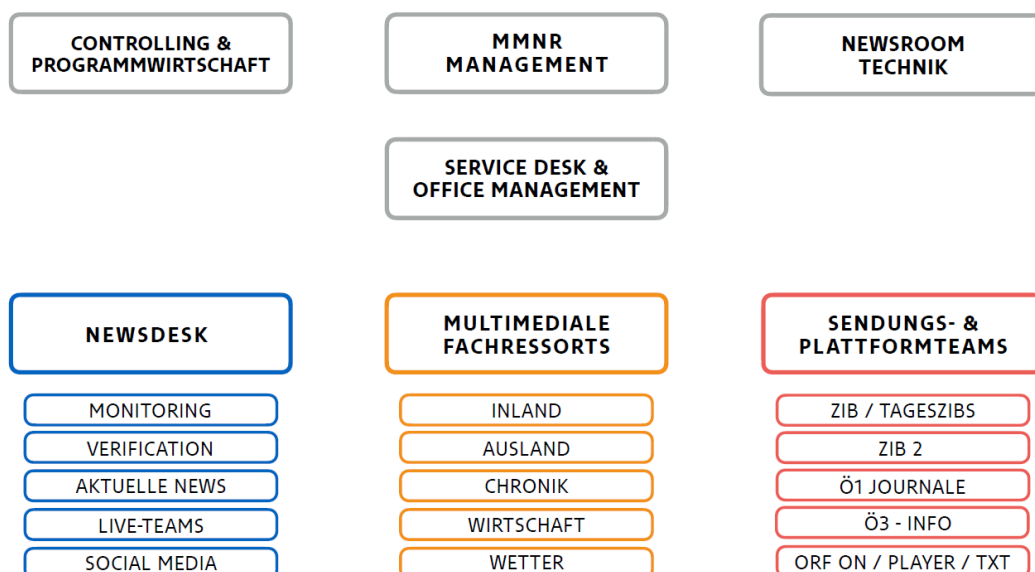
Der multimedial organisierte **Newsdesk** ist zuständig für das News-Gathering/Monitoring: Er plant und steuert die allen Plattformen zu liefernden Live-Teams, sorgt für die - in Zeiten vermehrter Fake News wichtigen - Content-Verifikation und **produziert sämtliche Kurz-Nachrichtenformate für TV, Radio und Online.**



Die **Multimedialen Fachressorts** werden durch den Newsdesk von Routineaufgaben entlastet und können damit noch stärker als bisher ihrer zentralen Aufgabe als Fachredaktionen mit ausgewiesener inhaltlicher Kompetenz für Hintergrund- und Exklusivgeschichten nachkommen. Zusätzlich können daraus interdisziplinäre Teams für große, aktuelle Themen (Klimawandel, Corona) kurzfristig gebildet werden.

Die **Sendungs-/Plattformteams** verantworten die einzelnen Sendungen und sind nach den Vorgaben des Channel-Managements für die sendungsspezifische, maßgeschneiderte Konzeption verantwortlich.

Ein zentraler **Service-Desk** unterstützt bei der Ressourcendisposition, in Fragen der Rechtlärung und sonstigen administrativen Aufgaben. Durch die Bündelung der entsprechenden Fachkräfte und Skills werden Doppelgleisigkeiten beseitigt und weitere Synergiepotentiale realisiert.



Medienübergreifende Themenplanung

Die bislang stark an Sendungen orientierte Themenplanung wird durch eine plattform- und medienübergreifende Themenplanung abgelöst, womit der Grundstein für eine möglichst ressourcenschonende, multimediale Content-Produktion gelegt wird.

Newsroom-Portal

Das bestehende Redaktionssystem wird um ein Planungs-Tool ergänzt und zu einem unternehmensweit auszurollenden Newsroom-Portal erweitert. Es ermöglicht medien- und standortübergreifend transparentere und effizientere Arbeitsprozesse.

Bessere Vernetzung mit Landesstudios

Die Vernetzung mit den Landesstudios wird durch stärkere Einbeziehung in die plattform- und medienübergreifende Themenplanung verbessert, wodurch deutlich mehr regionale Informationsinhalte in den nationalen Programmen und vor allem über das NEWSROOM-Modul des ORF-Players bereitgestellt werden können.

Multimediale Produktions-Workflows

Zeitlich synchronisiert mit der notwendigen organisatorischen Änderung der Strukturen sind die in der Corona-Krise erprobten neuen Verfahren der journalistischen Content-Produktion (mobiles Arbeiten, autonomes Produzieren, Producer-System, Home Office) im Regelbetrieb multimedial zu implementieren, wobei flankierende Personalentwicklungsmaßnahmen (Job Rotations, Schulungen etc.) zu intensivieren sind.

Governance im Multimedialen Newsroom

Das Management des Multimedialen Newsrooms soll, um Eindruck und Realität eines sog. „zentralen Chefredakteurs“ zu vermeiden, aus mehreren Personen bestehen. Je ein Mitglied des Newsroom-Managements soll für die Angebote im Bereich Video (TV und Player), Audio (Radio und Podcast) und Online (Text und Teletext) sowie digitale Innovation (z.B. ZIB Insta u.a.) letztverantwortlich sein. Die Mitglieder des Newsroom-Managements berichten auch an unterschiedliche Mitglieder der Geschäftsführung.

Die gemeinsamen Entscheidungen des Newsroom-Managements werden gegenüber der Geschäftsführung transparent offengelegt. In dieser Struktur wird bewusst der Transparenz und Vielfalt gegenüber einem zentralistischen Effizienzkriterium der Vorzug gegeben. Die genaue Ausarbeitung der Struktur erfolgt bis 30.9.2021, sodass die für die Implementierung des Multimedialen Newsrooms relevanten Führungspositionen bis 31.12.2021 besetzt werden können. Eine Verzögerung dieses Prozesses würde zu Unklarheit im entscheidenden Jahr 2022, Demotivation und Desorientierung von Mitarbeiter/innen führen und die Betriebssicherheit bei Start des Multimedialen Newsrooms gefährden.

4

New Work

Human Resources

Generationswechsel aktiv managen und neue Skills für die Herausforderungen von morgen entwickeln

Mit Ende 2021 wird der Personalstand bei 2.923 VZÄ liegen (ständiges Personal) und damit um mehr als 20 Prozent unter dem Wert von 2007. Diese Personaleinsparungen wurden maßgeblich durch restriktive Nachbesetzungen erreicht.

Eine Folge dieser, den finanziellen Rahmenbedingungen Rechnung tragenden, kontraktiven Personalpolitik ist ein massiver Anstieg des Durchschnittsalters der ORF-Workforce auf mittlerweile über 48 Jahre.

Chancen des Generationswechsels nutzen

Bis 2025 werden voraussichtlich rd. 20 Prozent aller Mitarbeiter/innen den ORF pensionsbedingt verlassen. Ich sehe diesen Generationswechsel als Chance, um durch zielgerichtetes Recruiting die für den ORF der Zukunft notwendigen Skills in die Workforce von morgen zu integrieren.

Aktives Recruiting in IT-Schlüsselbereichen

In strategisch wichtigen IT-Bereichen werden **Recruiting-Maßnahmen forciert**, um das notwendige Intellectual Capital am Bord zu holen (z.B. Data-Scientists und IT-Spezialist/innen wie IT-Project Manager/innen, IT-Security

Expert/innen, UX-Experts und Programmierer/innen).

Projekt „Engagement“

Motivierte und zufriedene Mitarbeiter/innen, die sich voll und ganz mit ihrem Arbeitgeber bzw. der Marke identifizieren, sind produktiver und erzielen qualitativ bessere Ergebnisse. Mein Ziel ist es daher, das Engagement der Mitarbeiter/innen zu stärken und die **Employee Experience** vom Onboarding über die anfängliche Entwicklung und die Bindung erfahrener Leistungsträger bis zum Unternehmensaustritt zu optimieren.

Dazu ist eine auf organisationspsychologischen Erkenntnissen basierende, kontinuierliche Messung der Mitarbeitermotivation auf Ebene der Bereiche und Teams mit kontinuierlicher Analyse der Verbesserungspotentiale zu etablieren. Die Methodik des **Employee Experience Cycle** wurde bereits erfolgreich bei der EBU durchgeführt und soll auch im ORF Anwendung finden.

Unsere Mitarbeiter/innen erhalten künftig über ihre gesamte berufliche Laufbahn hinweg die notwendige Unterstützung, um ihr volles Potenzial ausschöpfen zu können. Wir steigern damit die Arbeitszufriedenheit, beugen Burn-out-Erscheinungen vor und minimieren das Kündigungsrisiko - und sorgen so für einen noch schlagkräftigeren ORF, der wichtiges Know-how im Unternehmen hält und seine Belegschaft zu Bestleistungen befähigt.

Für diesen Prozess wird der/die Head of Cultural Change verantwortlich zeichnen.

Rahmenbedingungen für Schlüsselarbeitskräfte optimieren

Mit dem KV 2014 steht ein modernes Gehaltschema zur Verfügung, das es erlaubt, Nachbesetzungen zu vertretbaren Kosten

vorzunehmen - die erzielbaren Kostenreduktionen werden die im Personalkostenbereich wirkenden Dynamiken (maßvolle Gehaltsabschlüsse, Biennalsprünge etc.) zwar dämpfen, allerdings nicht vollständig kompensieren können. Insbesondere im (weltweit) stark nachgefragten IT-Bereich werden **attraktive Entlohnungspakete** mit zusätzlich gewährten Zulagen und **erfolgsabhängigen, variablen Bezugsbestandteilen** zu schnüren sein.

Spielräume durch smarte Strukturen

Die Content-Produktion des ORF durchläuft derzeit einen umfassenden Change-Prozess: Es werden schrittweise medienübergreifend produzierende Content-Bereiche z.B. Sport bzw. Ressorts Innenpolitik/Außenpolitik/Wirtschaft/Chronik etabliert.

Die bereits erfolgte multimediale Neuorganisation der ORF-Religion und des Wetter-Ressorts haben jeweils Synergien aufgezeigt, die bereits eine zielgerichtete Nutzung der Personalkapazität erlauben. Mit der weiteren Umsetzung derartiger Strukturoptimierungen erarbeitet sich der ORF genau jene Spielräume, die er einerseits für die Ausweitung der Programmproduktion und andererseits für die permanente Erneuerung seines Humankapitals benötigt.

Reskilling der Mitarbeiter/innen forcieren

Sowohl im redaktionellen als auch im technischen Bereich besteht hoher Bedarf an Schulungsmaßnahmen, um die bestehende Workforce mit jenen Skills auszustatten, die im modernisierten ORF der Zukunft notwendig sind: Multimediales Arbeiten, mobiles Arbeiten, Redakteursschnitt, Fragen der Content-Gestaltung in Zusammenhang mit non-linearer (Zweit-)Nutzung, Umgang mit neuen Redaktions-IT-Systemen, Content-Verification/Fake-

News-Detection, Datenjournalismus, Konzeption/Wartung/Bedienung durchgängig IP-basierter technischer Infrastrukturen, Software-Programmierung.

Von der ORF-Schulungsabteilung werden hierfür in Abstimmung mit den betreffenden Bereichen einzelne Schulungsmaßnahmen bzw. auch umfassende Curricula ausgearbeitet und die Mitarbeiter/innen entsprechend geschult. Das bestehende Job-Rotation-Programm wird fortgeführt. Die **personelle Durchlässigkeit zwischen Landesstudios und zentralen Direktionen** z.B. zum wechselseitigen Best-Practice-Austausch im Rahmen ausgewählter Innovationsprojekte wird verbessert.

Generationswechsel intelligent managen

Im Rahmen einer neuen ORF-Akademie werden ab 2021 in steigendem Ausmaß wieder Nachwuchskräfte im Unternehmen aufgenommen. In redaktionellen Bereichen wird hierbei insbesondere darauf geachtet, dass das damit erworbene Intellectual Capital auch zeitnah im Regelbetrieb angewendet wird: Einsatz multimedial ausgebildeter redaktioneller Arbeitskräfte in bereits multimedial organisierten Produktionsbereichen.

Aktives **Work-Shadowing** ermöglicht den wichtigen Know-how Austausch zwischen erfahrenen und neuen Mitarbeiter/innen. Im Fall ausscheidender Schlüsselmitarbeiter/innen wird der Wissenstransfer durch überlappende Nachbesetzungen gewährleistet. Der anstehende Generationenwechsel wird weiters aktiv genutzt werden, um Frauen zu fördern.

Die Beschäftigung neuer, jüngerer Mitarbeiter/innen soll auch dafür genutzt werden, einen **Reverse-Mentoring-Prozess** im ORF zu etablieren: Ältere Kolleg/innen lernen (digitale) Skills der jüngeren, Inputs der Millenials und Zoomers tragen zu besseren Produkten und Medieninhalten bei.

Beim Personalabbau der letzten Jahre, der primär durch Nutzung der altersbedingten Fluktuation durchgeführt wurde, kommt es in verschiedenen Bereichen zu Kapazitätsproblemen. Im Sinne der Aufrechterhaltung der Kompetenz z.B. der Radio-Wissenschaft soll es hier zeitnah zu einer Neufestlegung der entsprechenden Ressourcen kommen.

Projekt „Unter 35-Jährige“

Zahlreiche Mitarbeiter/innen in der Gruppe der unter 35-Jährigen arbeiten in unterschiedlichen, zum Teil prekären Dienstverhältnissen (Projektanstellungen, Karenzvertretungen Tochtergesellschaften etc.). Jene Mitarbeiter/innen, die seit Jahren wesentliche, erfolgreiche Gestalter von ORF-Produkten sind, sollen so rasch wie möglich in Regeldienstverhältnisse übernommen werden.

4

New Work

Smart Production

Der ORF zählt zur **kritischen Infrastruktur der Republik Österreich**. Um auch im Krisenfall - wie jüngst bei der Corona-Pandemie eindrucksvoll unter Beweis gestellt wurde - die uneingeschränkte Handlungs- und Sendefähigkeit gewährleisten zu können, ist es daher strategisch sinnvoll, weiterhin über wesentliche Technologie- und Produktionskompetenzen im Unternehmen zu verfügen.

Die ORF-Technik stellt die für die Medienproduktion und die Administration benötigten technischen Dienste und Leistungen zur Verfügung. Dabei nutzt sie zeitgemäße Technologien, schafft in Kenntnis der fachlichen Anforderungen innerhalb der ökonomischen Rahmenbedingungen Innovation und sichert damit die Position des ORF im raschen technologischen Wandel.

Die **ORF-Technik spielt eine Schlüsselrolle in der Transformation des ORF** in eine Public Service Plattform. Technologische Schlüsselprojekte bei der Erneuerung sind der neue Multimediale Newsroom (MMNR) und das neue Content Management Center (CMC).

Bereitstellung moderner Basisinfrastrukturen & spezialisierter Produktionsservices

Die ORF-Technik stellt den Mitarbeiter/innen bereits jetzt leistungsfähige technische Basisinfrastrukturen (IT/IKT) zur Verfügung, die aber insbesondere für mobiles Arbeiten/autonomes Produzieren mit hochauflösendem/bandbreitenintensiven Audio/Video-Content weiter zu entwickeln sind. Daneben werden die für den Produktionsprozess eingesetzten, aktuellen und zukünftigen IT-Systeme (Digas, PCMS, Redsys und deren Nachfolger, Recherche-/Planungstools etc.) entsprechend der benötigten höheren Performance bereitgestellt.

Im Produktionsbereich tragen sämtliche in Umsetzung bzw. in Planung befindliche technischen Infrastruktur-Projekte den technologischen Veränderungen in Richtung **All-IP und All-IT** Rechnung: Broadcast-Equipment wird mittels entsprechender IT-Hard- und Software virtualisiert, spezifische Video- und Audio-Leitungsinfrastrukturen werden durch universelle IP-Netzwerkleitungen ersetzt. Hand in Hand mit diesen technischen Erneuerungsprozessen sind bisherige Workflows kritisch zu evaluieren und zu optimieren.

Diese technologischen Erneuerungen bereiten auch die Implementierung der ante portas stehenden neuen Technologien (UHDTV/4K, NGA/Next Generation Audio etc.) vor. In Bezug auf UHDTV werden Eigen- und Auftragsproduktionen sukzessive auf eine **durchgängige UHDTV-Produktionskette** umgestellt.

Effiziente Content Produktion

Zukünftig fokussiert die ORF-Technik auf ein strategisch festzulegendes Leistungsspektrum, das mit ORF-eigenen Ressourcen produziert wird. Bei darüber hinausgehenden programmlichen Produktionsanforderungen wird wie bisher durch Kosten-

/Nutzenabwägung über ein allfälliges Outsourcing entschieden (make or buy).

Die notwendigen technischen Produktionsressourcen werden zukünftig in einem enger mit den Content-Bereichen verzahnten Abstimmungsprozess (innerhalb des finanziellen Rahmens) geplant. Effizienzpotentiale durch (schichten-)optimierte Planung/Disposition des Kernprogramms und der ORF-eigenen Produktionsmittel sind im Rahmen eines gemeinsamen Ressourcenmanagements konsequenter zu realisieren.

State-of-the-Art Produktionsmethoden

Zur Gewährleistung einer möglichst effizienten Content-Produktion im o. e. programmlichen Kernbereich werden bereits laufende Optimierungsprojekte (z.B. JAMES/Regieplatz-Automatisierung, Remote-Produktion von Groß-Events wie z.B. Olympische Spiele) weiter vorangetrieben und aktuelle Pilotprojekte (autonomes Produzieren/Redakteursschnitt, mobiles Arbeiten) stärker in den Regelbetrieb integriert.

Im Akquisitionsbereich, also bei der Herstellung der Bewegtbilder und O-Töne, eröffnen die fortschreitenden technischen Möglichkeiten bereits jetzt einiges an Effizienzpotentialen, z.B. Live-Einstiege mittels CNG-Technologie (LiveU Smart). Diese und auch zukünftig zur Verfügung stehende Technologien (z.B. Cloud-Services, Artificial Intelligence etc.) werden die Medienproduktion der Zukunft prägen. Der ORF wird diese Möglichkeiten konsequent zur effizienten Produktion nutzen.

Agilere, effizientere Außenproduktion

Der ORF strebt weiterhin ein möglichst hohes technisches Qualitätsniveau an, wird seine Medienproduktion im Bereich der aktuellen Berichterstattung aber differenzierter

ausrichten: Medien-Rezipienten sind bei aktuellem Content heutzutage eher bereit, qualitative Einschränkungen im technischen Bereich zu Gunsten hoher Aktualität zu akzeptieren.

Daher wird hinkünftig jede/r Redakteur/in im Außeneinsatz technisch niederschwellig (z.B. mittels Smartphone, aber auch einfach handhabbarem Video- und Tonequipment) in die Lage versetzt, Footage (Rohmaterial) aufzuzeichnen, bzw. - bei gegebener Aktualität/Relevanz - auch Live vor Ort zu berichten.

Im Electronic News Gathering-Bereich (ENG) wird der **Einsatz von 1-Mann-Einheiten** weiter forciert. Dabei werden auch der Dreh-Aufgabenstellung genügende, kleinere und damit schneller und flexibler handhabbare Kameraequipments zum Einsatz gelangen. Ungeachtet dessen wird es weiterhin 2-Mann-Teams geben, die durch ihre hochwertige Equipment-Ausstattung (Kamera- aber insbesondere andere Licht- und Tontechnik) qualitativ das obere ENG-Spektrum (Reportagen etc.) abdecken.

Sämtliche Kolleg/innen im ENG-Außeneinsatz werden künftig technisch in die Lage versetzt, Content via 4G/5G/Internet an den MMNR bzw. das Landesstudio zu übermitteln bzw. auch mittels eigenem Notebook-Computer (vor-) zu konfektionieren/zu schneiden.

In Zusammenspiel mit der plattform- und medienübergreifenden Themenplanung und damit einhergehender **optimierter Ressourcendisposition und der Ausrollung des Producer-Systems** ermöglicht diese Differenzierung eine gesteigerte Aktualität und vor allem eine massive Ausweitung der Content-Schöpfung für sämtliche Plattform- und Flow-Angebote des ORF.

Content Management

Das neue **Content Management Center** (CMC), das Ende 2021 in Betrieb gehen wird, ist ein zentrales Projekt bei der Transformation des ORF in ein Plattformunternehmen. Es bildet die technische Basis für die effiziente, multimediale Aufbereitung aller produzierten Contents: Durch Überwindung der bisher beim Medienaustausch zwischen den Medien (TV, Radio, Online) bestehenden technischen (Prozess-) Hürden ermöglicht es auf sämtlichen Stufen des Produktionsprozesses (Rohmaterial/Footage, Clips/Beiträge, Sendungen, Programm) einen **optimalen Mediendaten-Austausch zwischen allen Plattformen** und Angeboten des ORF.

Dies ist eine der wichtigsten Voraussetzungen, damit die bisherigen (auf Fernseh- oder Radio-Produktion fixierten) Workflows überwunden und effiziente multimediale Content-Produktion tatsächlich stattfinden kann.

Access Management

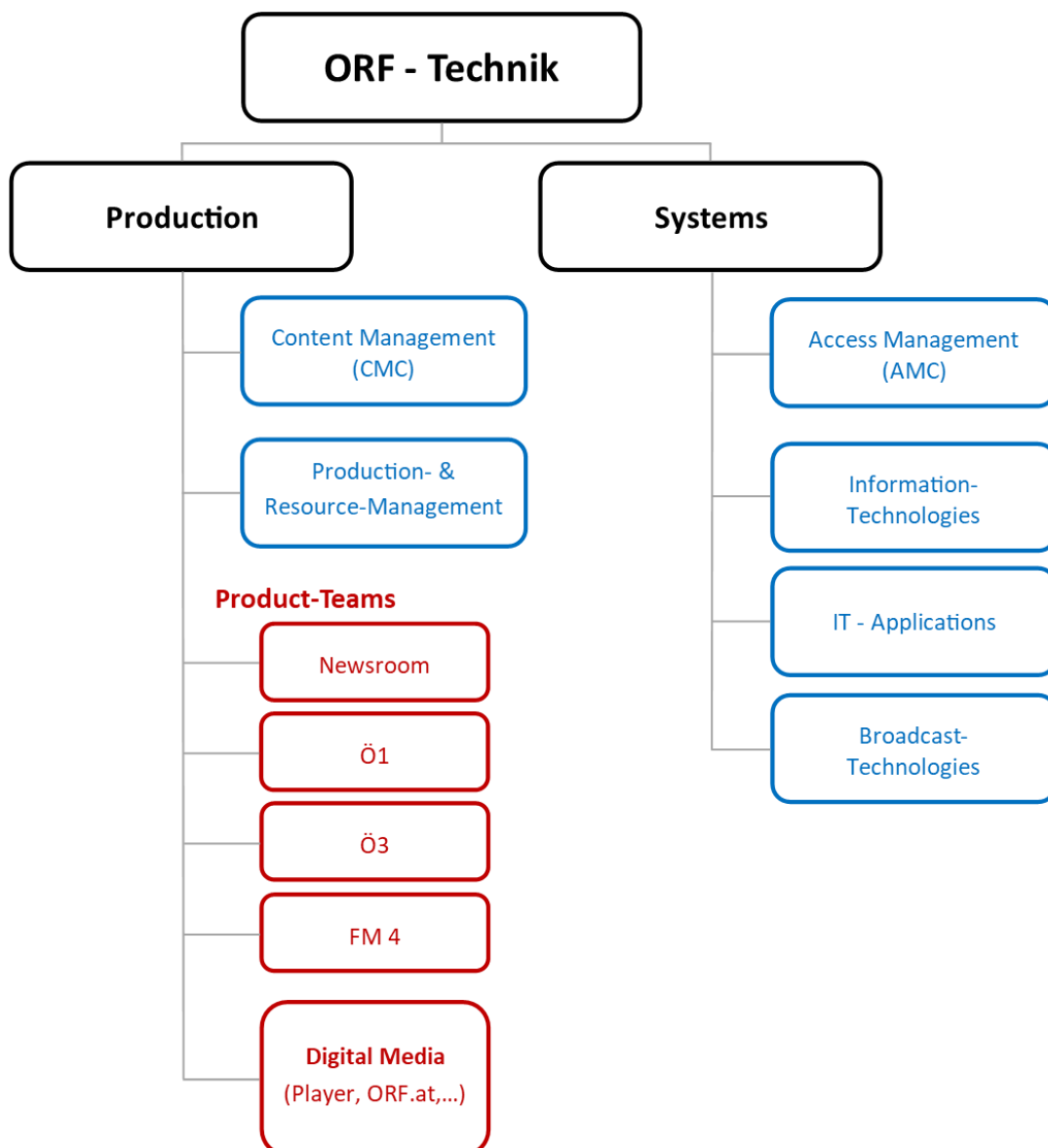
Das Access Management, also der möglichst einfache Zugang zu ORF-Digitalprodukten umfasst, neben den bereits erwähnten Produktkonzeptionsaspekten (Usability etc.), auch technische Bezüge: Die User Experience bei der Nutzung unserer Online-Produkte wird naturgemäß stark getrübt, wenn die Produktverfügbarkeit nicht rund um die Uhr gewährleistet ist. Erklärtes Ziel ist ein Verfügbarkeitsgrad von 99,9% QoS (Quality of Service).

Ein neues **Access Management Center** (AMC) innerhalb der ORF-Technik wird diesen Level im Online-Bereich hinkünftig gewährleisten.

Agilere Strukturen und Produktfokus

Die künftige Technikstruktur wird sich konsequent entlang unserer Produkte ausrichten: Das im Radiobereich bereits erfolgreich umgesetzte Modell fix zugeordneter Technik-Teams wird auch im TV-Bereich, insbes. im MMNR implementiert. Damit steht dem jeweiligen Channel-Management bzw. dem Newsroom-Management ein Ansprechpartner für sämtliche technischen Prozesse zur Verfügung (Single Point of Contact). Diese aus Medien- und Betriebstechniker/innen zusammengesetzten Teams sorgen nicht nur für einen optimalen Betriebsablauf, sondern gewährleisten auch einen effektiven 1st Level Support.

Die Hauptabteilung Anlagenplanung bildet zukünftig gemeinsam mit der bisherigen Technik-Serviceorganisation (FSP-Messtechnik) den neuen Bereich Systemtechnik. Durch **Zusammenlegung der Planung und des 2nd Level Supports** kann im Lichte des ständigen technologischen Wandels und der immer kürzer werdenden Innovationszyklen flexibler auf die nutzerseitigen Anforderungen eingegangen und die hohe Produktverfügbarkeit im Bereich der linearen Channels weiter gesteigert werden.



Essenzieller Erfolgsfaktor IT-Security

Die zunehmende IT-Fundierung der Produktionsprozesse erhöht die Vulnerabilität der ORF-IT-Infrastruktur in Bezug auf Cyber-Angriffe. Daher sind einerseits die bestehenden IT-Sicherheitssysteme auszubauen und durch fortschrittliche Active Defence Services, wie NSM (Network Security Monitoring) zu verstärken und andererseits die Awareness der Mitarbeiter/innen in Bezug auf Cyber-Attacken, die auf Social Engineering, Phishing etc. basieren, weiter zu erhöhen.

Change-Prozess im HR-Bereich

Die erwähnten technologischen Änderungen („von Broadcast zu IT“) entfalten auch im Bereich des Humankapitals disruptive Wirkung. Dagegen müssen zielgerichtet kontinuierliche Schulungsmaßnahmen ergriffen werden, insbesondere aber nicht vorhandenes, jedoch für die Transformation erfolgskritisches, Intellectual Capital durch offensive Recruiting-Maßnahmen an Bord geholt werden.

5

New Framework

Sustainable Funding

Langfristiges finanzielles Gleichgewicht als Voraussetzung für die Erfüllung unseres Auftrags

Die Corona-Krise hat den ORF vor große finanzielle Herausforderungen gestellt. Durch eine **Kombination aus ausgabenreduzierenden und einnahmenstützenden Maßnahmen** (straffes Kostenmanagement bzw. gezielte Programminvestitionen zur Schaffung attraktiver Werbeumfelder) konnte trotz schwieriger Rahmenbedingungen das Jahr 2020 positiv abgeschlossen werden. Der Finanz-Forecast geht derzeit auch (noch) für 2021 von einem ausgeglichenen Ergebnis aus.

In Bezug auf die weitere Entwicklung der Werbeerlöse bestehen jedoch große Unsicherheiten: Es ist unklar, ob sich der derzeitige Aufschwung der TV-Werbung (zumindest mittelfristig) als nachhaltig erweist oder nur ein letztes Aufbäumen vor einem endgültigen Shift in den digitalen Bereich darstellt. In beiden Szenarien ist eine **erfahrene Geschäftsführung notwendig**, die auch in den kommenden Jahren das finanzielle Gleichgewicht des ORF gewährleistet.

In Anbetracht der stark volatilen wirtschaftlichen Entwicklung könnte die Eigenkapitalbasis schnell erodieren bzw. bei der Anleihenfinanzierung durch Verlust des Investment-Grade-Ratings und möglicher Fälligstellung eine den **Fortbestand gefährdende Liquiditätssituation** eintreten.

KOSTEN

Optimierung der Kostenstrukturen

- **Optimierung interner Produktionsprozesse** zur besseren Auslastung von Randzeiten/Restkapazitäten zur Leerkostenminimierung.
- Sofern vorhandene ORF-Produktionsressourcen ausgelastet und die ORF-Technik nur zu höheren Grenzkosten (Zusatzanmietungen) selbst produzieren könnte, sind kurzfristige Auftragsproduktionen stärker als bisher zu forcieren.
- **Evaluation möglicher Reduktionspotentiale** bei Overhead-Strukturen (Einkauf, Anlagenplanung, Buchhaltung, Personal-verrechnung etc.).
- **Reduktion der Ausstrahlungskosten:** Durch Modifikation des (bislang terrestrischen) Versorgungsauftrags in Form einer Einbeziehung der gegebenen Versorgung über Satellit können Verbreitungskosten reduziert werden (Abdeckung terrestrisch schwer/mit hohen Kosten zu versorgender Gebiete durch Satellit). Dies würde einer entsprechenden Gesetzesänderung bedürfen.
- Durch **Nutzung von 5G-Technologien** zukünftig erzielbare Einsparungen im Bereich der Verbreitungskosten werden realisiert.

Positiver operativer Cashflow

Die Geschäftsführung des ORF wird auch weiterhin danach trachten, einen **positiven operativen Cashflow** zu erzielen. Neben einer weiteren Synchronisation der Auftragsproduktions- und Abspielbudgets und einer weiteren Senkung der geleisteten Anzahlungen, wird hierfür auch eine Reduktion der Investitionsquote auf das Niveau vor den Großinvestitionen im Rahmen des Medienstandortprojekts angestrebt.

ERTRÄGE

Duale Finanzierung notwendig

Die Finanzierung des ORF basiert auf den zwei Säulen **Programmentgelte und Werbeerlöse**, was angesichts der umfangreichen gesetzlich normierten Aufträge und der Größe des österreichischen Medienmarktes auch weiterhin notwendig ist. Allerdings werden sowohl die Werbeerlöse als auch die Programmentgelte aufgrund der derzeitigen gesetzlichen Rahmenbedingungen signifikant sinken – der Gesetzgeber ist hier gefordert, einen zeitgemäßen gesetzlichen Rahmen für eine nachhaltige Finanzierung des ORF zu schaffen.

Programmbeiträge als zentrale Säule der Finanzierung

Die Finanzierung des ORF über Programmentgelte wurde zur Absicherung seiner Unabhängigkeit eingerichtet. **Dieses System hat sich bewährt** und ermöglicht dem öffentlich-rechtlichen Rundfunk **größtmögliche journalistische Freiheit**.

Valorisierung der Programmentgelte

Das ORF-Gesetz sieht zum Zwecke des Inflationsausgleichs derzeit spätestens alle fünf Jahre eine Anpassung der Programmentgelte vor. Vergleicht man die Entwicklung der Programmentgelte mit der Inflationsrate, so zeigt sich, dass die **Anpassungen der letzten Jahrzehnte stets unterhalb der Inflationsrate** erfolgt sind, wodurch es zu einem realen Rückgang der ORF-Gebühren gekommen ist.

Um eine stabile Finanzierung des ORF zu gewährleisten, sollten die Programmentgelte daher regelmäßig automatisch – mit nachprüfender Kontrolle durch die Medienbehörde – valorisiert werden.

Schließung der Streaming-Lücke

Die Einhebung der Programmentgelte ist aktuell an die Verwendung von Rundfunkempfangseinrichtungen geknüpft. Für den Empfang via Streaming sind keine Entgelte zu entrichten. Angesichts der Änderungen im Mediennutzungsverhalten ist dies sachlich nicht mehr gerechtfertigt: Gemäß einer aktuellen Studie wird die Zahl der Streaming-Only-Haushalte bis 2025 zumindest auf 14 Prozent steigen – dem ORF würden (bei sonst gleichbleibenden Parametern) jährlich rund 87 Mio. Euro entgehen – Mittel, die den Programmen fehlen und die Erfüllung des öffentlich-rechtlichen Auftrags gefährden.

Es ist daher dringend geboten, dass der Gesetzgeber diese „Streaming-Lücke“ schließt.

Weitere Eckpunkte einer nachhaltigen Beitragsfinanzierung

Folgende weitere Eckpunkte sind für eine nachhaltige Weiterentwicklung der Beitragsführung von Bedeutung:

- Von der Gesellschaft und dem ORF-Publikum **breit akzeptiert**
- **Ausreichend**, um die gesetzlichen Aufträge erfüllen zu können
- Weiterhin **Gebührenbefreiungen für sozial Schwache**, bei gleichzeitiger Refundierung für den ORF.

Lösung der Umsatzsteuerthematik

Um Rechts- und finanzielle Planungssicherheit in Bezug auf ggf. steuerlich nicht abzugsfähige Vorsteuerbeträge zu erlangen, ist gemeinsam mit dem Gesetzgeber eine Lösung (z.B. in Form des sog. BBC-Modells) zu finden.

Werbung - die zweite wichtige Finanzierungssäule

Die Werbeerlöse des ORF sind zwar seit zwei Jahrzehnten aufgrund verschiedener Entwicklungen (Werbefenster, ORF-Gesetz 2010, DVB-T-Digitalisierung) rückläufig, stellen aber nach wie vor eine unverzichtbare Finanzierungsquelle dar.

Digitale Erlösströme entwickeln

Dem ORF ist die **Partizipation am wachsenden Onlinewerbemarkt** zu ermöglichen. Wenn der ORF auf ein nicht mehr zeitgemäßes Werbeinventar beschränkt bleibt - d.h. aktuelle Werbeformen wie programmatische Vermarktung, addressable TV-Advertising etc. weiterhin nicht anbieten darf - wird sich die Erosion der wichtigen zweiten Finanzierungssäule des ORF beschleunigen. Dies zum Schaden des österreichischen Medienstandorts (gemeinsame programmatische Werbevermarktung) und zu Gunsten der US-Plattformgiganten.

Ungeachtet der notwendigen Aktualisierung des gesetzlichen Rahmens wird der ORF weitere Maßnahmen zur Optimierung der Werbevermarktung vornehmen:

Nutzung von Wachstumspotentialen

- Um den Markttrends besser Rechnung zu tragen wird sich die ORF-Vermarktungstochter ORF-Enterprise in den nächsten Jahren zum **integrierten Bewegtbild-vermarkter** weiterentwickeln.
- Nachdem aktuelle Studien zum Werbemarkt vor allem im Bereich Online-Video Wachstumspotentiale identifizieren, wird der ORF das vermarktbare **Bewegtbildinventar im Online-Bereich**,

insbesondere rund um den ORF-Player, systematisch ausbauen.

- Klassisches Fernsehen wird in der Gesamtbevölkerung auch mittel- bis langfristig die Hauptnutzungsform von Bewegtbild sein. Um dabei die Usability zu erhöhen, wird der ORF - zusätzlich zur bestehenden On-Demand-Nutzung zukünftig auch eine **zeitversetzte Nutzung des unveränderten Signals inklusive Werbung** anbieten. Dies wirkt sich positiv auf die Reichweiten (und damit auch auf die erzielbaren Werbeerlöse) aus.
- Angesichts der wachsenden Zahl an Angeboten zur zeitversetzten Nutzung der ORF-Programme (TVthek, Radiothek, aber auch bei Kabelnetzbetreibern und Streamingdiensten) muss sichergestellt werden, dass die Werbung der ORF-Flow-Channels mitgeliefert wird bzw. der ORF ggf. neue Werbung mitliefert.
- Durch gezielten Einsatz von **neuen Werbeblöcken in Zeitzonen außerhalb der Primetime** kann die Nettoreichweite für Kunden und die Attraktivität der Werbung im ORF erhöht werden. Darüber hinaus bieten kürzere Werbeblöcke die Chance, die Aufmerksamkeit zu erhöhen und Wertschaltimpulse zu reduzieren. Neben dieser Optimierung der Werbeblockstruktur sind weiters neue technologische Möglichkeiten, wie z.B. Echtzeitdatenmessung für neue Werbemöglichkeiten zu nutzen.

5

New Framework

Struktur der Zukunft

Management - Zielstruktur

Die grundsätzliche Aufstellung der künftigen ORF-Geschäftsführung wird sich an der bisherigen Struktur orientieren (Generaldirektion, Kaufmännische Direktion, Programmdirektion, Audiodirektion und Technische Direktion), jedoch sind die Aufgabengebiete inhaltlich weiterzuentwickeln.

Für die konzernübergreifende Implementierung der Plattformstrategie (u.a. Access Management, Digitalprodukte) ist ein/e **Head of Digital Transformation** verantwortlich.

In der kommenden Geschäftsführungsperiode wird ein/e **Head of Cultural Change** die konzernweiten, unternehmenskulturellen Change-Prozesse während der Transformationsphase vorantreiben.

Je nach Ergebnis des Ausschreibungsverfahrens können diese Funktionen auch in Personalunion von einem Mitglied der Geschäftsführung wahrgenommen werden.

Stärkung der Channel-Strategie

Abweichend von der bisherigen Praxis berichten die Channel-Manager ORF 1 und ORF 2 an den/die Programmdirektor/in. Damit wird die Abstimmung zwischen den Channels sowie zwischen Hauptabteilungen und Channels verbessert.

Multimediale Programmwirtschaft

Die Abteilungen K2 (Fernseh-Produktionswirtschaft) und HPP (Radio-Produktionswirtschaft) werden zeitnah zu einem **Chefproducer ORF** fusioniert und noch im Jahr 2021 ausgeschrieben und besetzt.

ORF ON Neustrukturierung

Im neuen Multimedialen Newsroom soll es keine gesellschaftsrechtlichen Grenzen durch unterschiedliche Zuordnung der Mitarbeiter/innen zu verschiedenen Konzerngesellschaften geben. Daher sind die im Multimedialen Newsroom (und in den anderen multimedialen Bereichen) arbeitenden Redakteur/innen in den ORF zu überführen und die Tochtergesellschaft ORF ON als Hub für digitale Entwicklungen neu zu strukturieren.

Integration der TVthek in den ORF-Player

Die TVthek wird integrierender Bestandteil des Projekts ORF-Player. Das Know-how der TVthek-Mannschaft bei der Bearbeitung von Video-Content soll umfassend für den ORF-Player genützt werden.

Bilanz der Geschäftsführungsperioden 2007-2011, 2012-2016 und 2017-2021

In den vergangenen 15 Jahren sah sich der ORF den größten technologischen Veränderungen des Medienkonsums bzw. der Medienproduktion und -Distribution gegenüber und musste die größten Krisensituationen der vergangenen Jahrzehnte als Unternehmen bewältigen (weltweite Finanzkrise, Corona-Pandemie).

Der ORF hat unter meiner Führung all diese Herausforderungen gemeistert und ist heute eines der erfolgreichsten öffentlich-rechtlichen Medienunternehmen in Europa. Die digitale Transformation des ORF vom Public Service Broadcaster zur Public Service Plattform ist eingeleitet.

→ Marktführerschaft in Radio, Fernsehen, Online und den Landesstudios abgesichert.

Die ORF-Marktanteile 2021 sind die höchsten seit Jahren.

- 35,6% TV-Marktanteil (1 - 6 2021)
- 74% Radio-Marktanteil (2020)
- 141 Mio. Visits/Monat ORF.at (1 - 6 2021)
- 4,4 Mio. Social Media Community (1 - 6 2021)

→ Wirtschaftlich erfolgreich trotz Corona-Pandemie durch konsequentes Einsparungs- und Restrukturierungsprogramm seit 2007

- Operatives Ergebnis ORF-Muttergesellschaft 2020: 7,7 Mio. Euro.
- Operatives ORF-Konzernergebnis 2020: 22,3 Mio. Euro
- Rd. 1.000 Dienstposten seit 2007 abgebaut

→ Mehr Programm denn je in Fernsehen, Radio und Online

- Neue Spartenkanäle ORF III und ORF SPORT +
- Launch und Ausbau ORF-TVthek
- Launch der ORF-Radiothek
- Ausbau ORF-Social-Media: "ZiB 100", "ZiB"-Instagram u.a.
- Launch erfolgreicher APPs
- Übernahme der VOD-Plattform Flimmit und Launch des Online-Klassikportals "Fidelio" (heute „myfidelio“)

→ Digitale Transformation des ORF eingeleitet und umgesetzt

- Weiterentwicklung des ORF zur Public Service Plattform gemäß Strategiekonzepten ORF 2020 und ORF 2025
- Ausbau des ORF-Zentrums zum multimedialen ORF-Campus für alle ORF-Medien
- Entwicklung des ORF-PLAYERS für die Streamingnutzung

➔ **Corona-Pandemie erfolgreich bewältigt:**

- Sende- und Produktionsfähigkeit durch stringentes Sicherheitskonzept gesichert
- Programminitiativen in Information, Kultur, Bildung, Religion, Sport gesetzt
- Negative wirtschaftliche Folgen abgewendet

➔ **Höchste Auszeichnungen für ORF-Produktionen bzw. Co-Produktionen seit 2007:**

- 2 Oscars, 2 Emmys, Goldene Palme uvm.

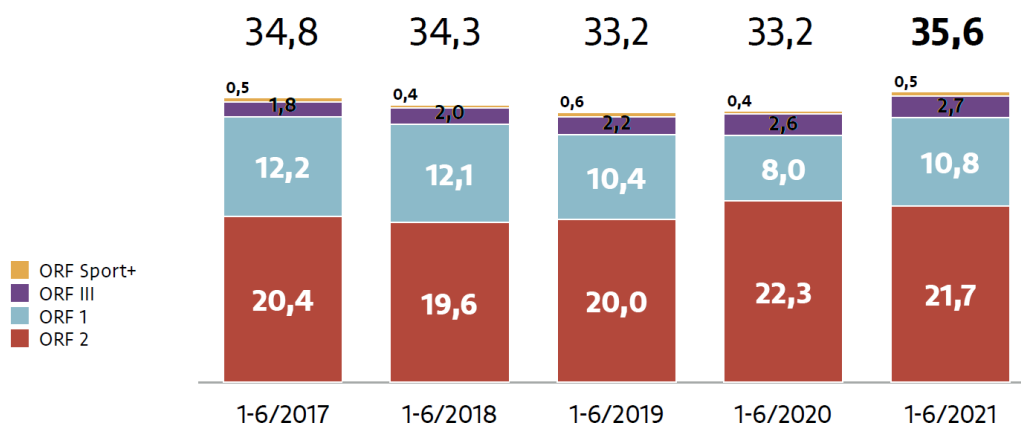
➔ **Größten TV-Event der Welt erfolgreich umgesetzt:**

"ESC 2015" mit rd. 200 Mio. Zuseher/innen weltweit.

Der ORF ist in allen Bereichen auf Kurs und für die anstehenden Herausforderungen gut gerüstet. Diese starke Position wurde u.a. durch folgende Maßnahmen erarbeitet:

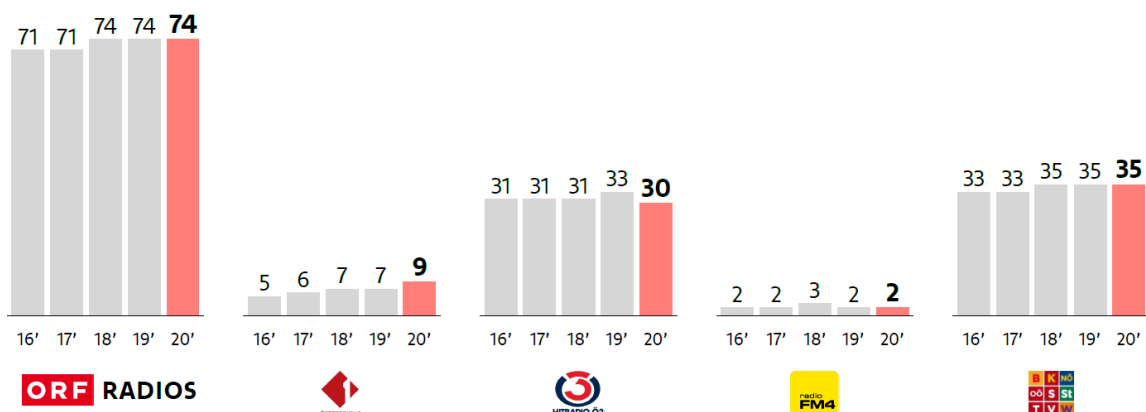
1. Absicherung und Ausbau der Marktführerschaft in Fernsehen, Radio und Online.

Fernsehen: Das ORF Fernsehen erreichte 2021 bisher (Jänner – Juni) mit 35,6% den höchsten Marktanteil seit 2016. Diese hohe Publikumsakzeptanz ist angesichts der Vervielfachung der Konkurrenz und der geänderten Mediennutzung besonders erfreulich.



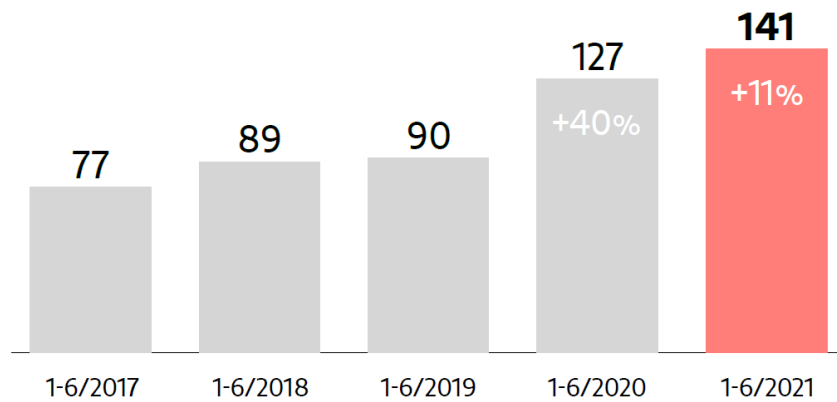
TV-Marktanteile 2017-2021, jeweils YTD, 12+, in %
Quelle: AGTT/GfK TELETEST

Radio: Die ORF-Radioflotte verzeichnete 2020 einen Marktanteil von 74% und eine Tagesreichweite von 4,8 Mio. Hörer/innen. Rund 3 von 4 gehörten Radiominuten entfallen auf den ORF. Die ORF-Radioflotte gehört damit zu den erfolgreichsten in Europa.



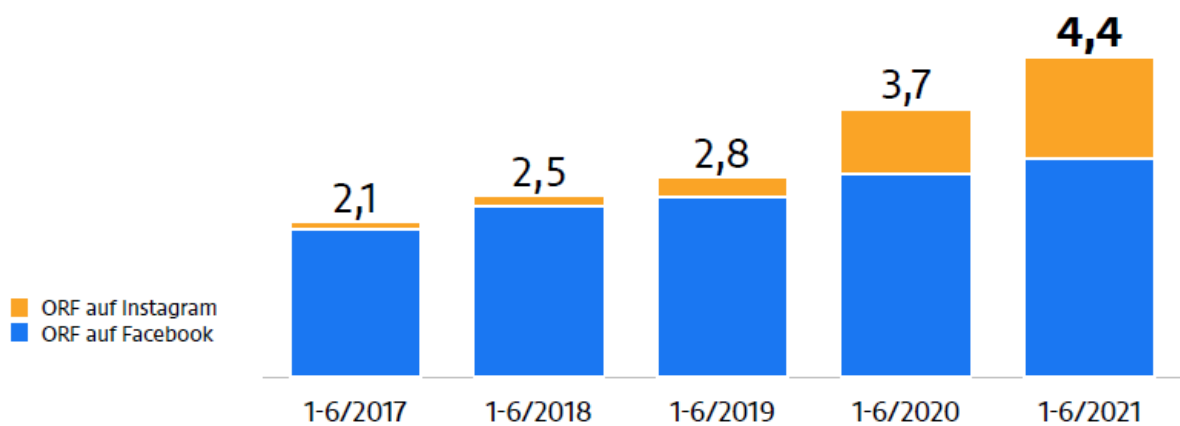
Radio-Marktanteile 2016-2020, jeweils Radiotest_4, 10+, in %
Quelle: Radiotest, GfK/Ankordata (ab 2018)

Online: Das ORF.at-Netzwerk konnte mit 141 Millionen Visits im Monat (Jän. - Juni 2021) seinen bisherigen Höchststand verzeichnen und ist damit die meistgenutzte News-Seite Österreichs.



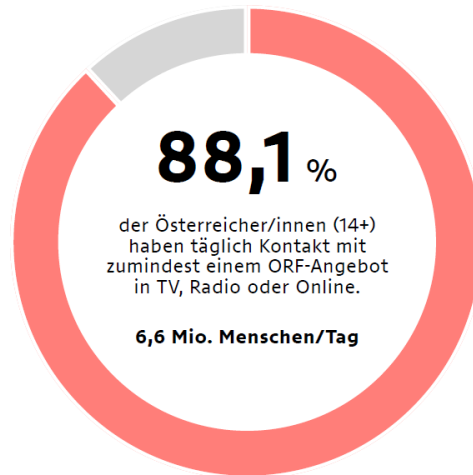
ORF.at-Network, Ø-Visits/Monat, in Mio.
Quelle: ÖWA Basic

Social Media: Die ORF-Social-Media-Community erreicht mittlerweile 4,4 Millionen Fans & Follower (brutto).



ORF Social Media Community, Fans & Follower (Bruttowerte), in Mio.
Quelle: ORF-Social-Media-Monitoring, Q2/2021

6,6 Mio. Menschen nützen den ORF täglich: Die Touchpoint-Analyse zeigt, dass rund 6,6 Mio. Menschen (ab 14 Jahren), das sind 88,1% der Österreicher/innen, täglich mindestens ein ORF-Angebot in Radio, Fernsehen oder Online nutzen.



ORF-Touchpoints (Kontakte mit ORF-Angeboten), in %
Quelle: ORF-Touchpoint 2021_1

2. Wirtschaftlich erfolgreich

- **Konsequentes Einsparungs- und Restrukturierungsprogramm umgesetzt**
- **Rd. 1000 Dienstposten eingespart**
- **Auswirkungen der Corona-Pandemie abgewendet**

Der ORF ist seit einem 2007 eingeleiteten **konsequenten Spar- und Restrukturierungsprogramm** wirtschaftlich auf Kurs. Seither wurde der Personalstand im ORF um rd. 1.000 VZÄ reduziert, obwohl gleichzeitig die **Programmleistung massiv ausgeweitet** wurde, unter anderem durch den Start der erfolgreichen Spartenkanäle ORF III und ORF Sport +, den Launch der TVthek, der Radiothek uvm. Der ORF produziert heute mehr Programm als je zuvor in seiner Geschichte.

Der **ORF-Konzern bilanziert 2020 mit einem operativen Ergebnis in der Höhe von 22,3 Mio. € positiv**. Das operative Ergebnis der Muttergesellschaft beträgt 7,7 Mio. €. Die Umsatzerlöse des ORF-Konzerns liegen 2020 bei 1.016,8 Mio. € (2019: 1.053,2 Mio. €). Die Erlöse aus Programmentgelten betragen 644,9 Mio. € (2019: 643,0 Mio. €), jene aus der Werbung 200,4 Mio. € (2019: 219,5 Mio. €). Sonstige Umsatzerlöse liegen 2020 bei 171,5 Mio. € (2019: 190,7 Mio. €).

Damit konnte der ORF auch die drohenden negativen Auswirkungen der Corona-Pandemie mit bis zu -55 Mio. € 2020 abwenden und das Krisenjahr positiv abschließen. Gelungen ist dies durch konsequente unterjährige Einsparungen und gezielte Investitionen ins Programm.

Unterstrichen wird die gute wirtschaftliche Positionierung des ORF auch durch die erfolgreiche Begebung einer **Anleihe 2015 zur Finanzierung des ORF-Medienstandortprojektes**. Die Rating-Agentur Scope Hamburg hat das Unternehmen ORF 2021 mit dem **Top-Rating AA+** bewertet.

3. Digitale Transformation: Vom Public Service Broadcaster zur Public Service Plattform

- **Ausbau ORF-Zentrum zum ORF-Campus**
- **Entwicklung ORF-PLAYER**
- **Konsequente Digitalisierungsstrategie umgesetzt**
- **Strategieprozess seit 2007**

Seit 2007 treibt der ORF seine strategische Weiterentwicklung konsequent voran. In der Geschäftsführungsperiode 2007 – 2011 wurde ein umfassender **Strategieprozess gestartet**, die Leitlinien in den **Strategiepapieren „ORF 2015“ und „ORF 2020“** dargelegt und umgesetzt. Mit der **Strategie „ORF 2025“** finalisiert der ORF nun seinen digitalen Transformationsprozess: die Weiterentwicklung zur **Public Service Plattform**. Kernprojekte dieses Prozesses sind der Ausbau des ORF-Zentrums zum **ORF-Campus** sowie die Entwicklung des **ORF-PLAYERS** für die Streamingnutzung der ORF-Angebote.

- **Der ORF-Campus: Errichtung im Zeit- und Budgetplan**

Voraussetzung für die Weiterentwicklung des ORF vom Broadcaster zur Plattform ist die örtliche Integration der digitalen Content-Produktion an einem Standort, dem ORF-Campus. Im Jahr 2014 wurde der Beschluss gefasst, alle Wiener ORF-Standorte am Königlberg zu konsolidieren und so die bestmöglichen technologischen und programmlichen Rahmenbedingungen für die öffentlich-rechtliche Programmproduktion im Digitalzeitalter zu schaffen. Auf Grund nicht vorhersehbarer Verzögerungen im Flächenwidmungsverfahren wurde die Planung 2018 im Rahmen des sogenannten „Plan B“ adaptiert und weiterentwickelt, der seither konsequent umgesetzt wird. ORF.at und FM4 sind 2019/2020 plangemäß ins ORF-Zentrum übersiedelt, Ö1 und Ö3 folgen 2022.

- **Multimedialer Newsroom in Fertigstellung**

Herzstück des ORF-Campus ist der Multimediale Newsroom, in dem alle aktuellen ORF- Informationsformate für die Ausspielung via Fernsehen, Radio, Online und dem ORF-PLAYER produziert werden. Die Vorbereitung der neuen Produktions-, Organisations- und Distributionsmodelle sowie die entsprechenden Schulungen laufen auf Hochtouren. Ende 2022 wird der neue Newsroom plangemäß fertiggestellt und in Vollbetrieb genommen.

Die **Arbeiten am ORF-Campus schreiten trotz Corona-Pandemie im Zeit- und Budgetplan** fort.

- **Leitprojekt ORF-PLAYER**

Der **ORF-PLAYER** wird zum einen die erfolgreichen linearen Programme des ORF in Radio, Fernsehen und Online für die Streaming-Nutzung bündeln und dem Publikum zum anderen, basierend auf den erfolgreichen Plattformen ORF.at und TVthek, ein umfangreiches öffentlich-rechtliches Zusatzangebot für die Streaming- und On-Demand-Nutzung bieten. Auch die **Entwicklung des ORF-PLAYERS läuft plangemäß**.

4. Coronavirus-Pandemie programmlich, wirtschaftlich und betrieblich gut bewältigt

- **Höchste Reichweiten für ORF-Information**
- **Sende- und Produktionsfähigkeit abgesichert**
- **Konsequente Sicherheitskonzepte**

Durch die Corona-Pandemie sah sich der ORF den größten wirtschaftlichen, programmlichen und unternehmerischen Herausforderungen seit Jahrzehnten gegenüber. Durch entschiedenes Handeln hat der ORF die **Pandemie im Betrieb, im Programm und wirtschaftlich gut bewältigt**.

- **Erfolgreiches Corona-Sicherheitskonzept**

Um seine Sendefähigkeit abzusichern hat der ORF ein **konsequentes Sicherheitskonzept** umgesetzt. Neben den obligaten Hygiene-Regeln arbeitete zeitweise mehr als **70 % der Belegschaft im Home Office**, an den ORF-Standorten wurden teilweise **Isolationszonen eingerichtet** und die Dienste in getrennten Teams versehen. Im Rahmen seiner eigenen **Teststrategie** bietet der ORF regelmäßige Covid-19-Schnelltests an - pro Woche wurden durchschnittlich 5.500 Tests durchgeführt. Außerdem bot der ORF seinen Mitarbeiter/innen, deren Angehörigen und anderen Medienhäusern **betriebliche Impfungen** an. Mehrere 1000 Menschen machten davon Gebrauch.

- **Negatives Ergebnis abgewendet**

Wirtschaftlich hat der ORF 2020 innerhalb weniger Monate den Turnaround trotz eines Corona-bedingt negativen Forecasts durch Investitionen ins Programm (z. B. „Dancing Stars“, „Vienna Blood“, Informationsformate, Corona-sichere Fiction-Produktion, Kultur- und Sportevents uvm.) und einer guten Kommunikation mit der Werbewirtschaft geschafft. Er bilanzierte 2020 ausgeglichen.

- **Umfassende Information für Millionen-Publikum - 1000 Sondersendungen**

Der ORF konnte seine Sende- und Produktionsfähigkeit absichern, die Österreicherinnen und Österreicher umfassend und aktuell informieren und dazu eine Vielzahl zusätzlicher Programminitiativen setzen.

Seit Mitte März 2020 informierte der ORF in mehr als **1.000 Sonder- und Spezialsendungen in Fernsehen, Radio und den Landesstudios** sowie über einen eigens eingerichteten **Corona-Info-Point auf ORF.at**. Allein im ersten Monat, vom 15. März bis 14. April 2020, zeigte das ORF-Fernsehen in ORF 1, ORF 2, ORF III und ORF SPORT + 224 (Info-)Sondersendungen zur Corona-Krise in einer Länge von 185 Stunden.

- **Großes Publikumsvertrauen:**

Hohe Reichweiten und die große Publikumsakzeptanz zeigen das große Vertrauen, das die Österreicher/innen dem ORF entgegenbringen.

- **„ZiB 1“ am 15. März 2020** war mit **2,86 Mio Seher/innen** und **67% Marktanteil** die meistgesehene Sendung seit der Einführung des Teletests 1991.
- **„Bundesland heute“** am **15. März 2020** war mit **2,4 Mio. Zuseher/innen** bei **63% Marktanteil** die meistgesehene Sendung seit 1995. Insgesamt 13 Ausgaben über der 2-Millionen-Marke.
- Die **„ZiB 1“** wird seit der Pandemie **in ORF 1 und ORF 2 durchgeschaltet**.
- **Rund 7 Mio. Menschen oder 94% der Bevölkerung verfolgten die Corona-Information** im ORF-Fernsehen (März 2020 bis Mai 2021)
- **85% der im österreichischen Fernsehen dem Thema Corona gewidmeten Sendezeit wurden vom Publikum im ORF genutzt.**
- Das umfassende Informationsangebot der **ORF-Radios Ö3, Ö1, FM4 und der Regionalradios erreichte ein Millionenpublikum.**
- Das **ORF.at-Netzwerk mit dem Corona-Infopoint erreichte einen Allzeitrekord:** Im März 2020 konnten **179 Mio. Visits**, 929 Mio. Page Impressions und 19,8 Mio. Unique Clients für das ORF.at-Netzwerk (Web und Apps, ÖWA Basic) verzeichnet werden.

- **Zusätzliche Programminitiativen in Kultur, Bildung, Sport, Religion uvm.**

Neben der umfassenden Information setzte der ORF u.a. in den Bereichen Kultur, Bildung, Unterhaltung, Sport und Religion etc. eine Vielzahl weiterer Programminitiativen während der Corona-Pandemie:

- **Kultur:** Vielfältige ORF-Kulturinitiativen wurden gesetzt: von Übertragungen wie z. B. **„Fidelio“** aus dem Theater an der Wien in ORF 2 über zahlreiche **ORF-III-Angebote** im Rahmen der Initiative **„Wir spielen für Österreich“** und dem **Online-Kulturkanal ORF.at/kulturjetzt** bis zur **Ö3-„Treffpunkt Österreich“-Konzertbühne**, den **FM4-„Stay at Home“-Sessions** für heimische MusikerInnen und dem **Ö1-Online-Kulturforum**.
- **Bildung:** Zusätzliche Bildungsangebote von der täglichen **„ORF 1 Freistunde“** über Ö1-Initiativen wie **„Ö1 macht Schule“** bis zur **„Ö1 Kinderuni“-Podcasts**.
- **Religion:** Unter dem Titel **„Feier.Stunde“** ermöglichte der ORF die Teilnahme an zusätzlichen Gottesdiensten und Programmangeboten für Gläubige unterschiedlicher Konfessionen in Radio und Fernsehen.
- **Community-Aktionen der ORF-Radios:** Die ORF-Radios starteten viel gelobte Gemeinschafts- und Community-Aktionen wie etwa das Ö3-Gemeinderadio **„Wir.Gemeinsam.Jetzt!“** oder die FM4-Aktion **„Stay at Home, Baby“**.

- **Sport:** Sportliche Betätigung in Zeiten der Corona-Krise stand im Mittelpunkt der Aktion „**Wir bewegen Österreich**“, in deren Rahmen sportliche Homevideos gesammelt und in ORF 1 und ORF SPORT + gezeigt wurden.

5. Programm-Maßnahmen Fernsehen:

- **Start neuer Spartenkanäle**
- **Massiver Ausbau von Information, Kultur, Unterhaltung und Sport**
- **Entwicklung Frühfernsehen**
- **Etablierung trimedialer Programmschwerpunkte**

Neue Spartenkanäle ORF III und ORF SPORT + erfolgreich etabliert:

Mit **ORF III - Kultur und Information** sowie **ORF SPORT +** hat der ORF 2011 seine TV- Sendergruppe um zwei Spartenkanäle für Kultur bzw. österreichische Randsportarten erweitert, die sich erfolgreich etablieren konnten:

- **ORF III - neue Kulturplattform für Österreich**

ORF III konnte seit Start 2011 den Anteil von Produktionen österreichischer Provenienz in den programmlichen Kernzonen weiter ausbauen. Neben den Highlights aus Oper und Konzert, österreichischem Film und Dokumentationen konnten Reihen wie „**erLesen**“ mit Heinz Sischrovsky, „**Politik live**“, „**ORF III aktuell**“ und die „**Runde der Chefredakteur/innen**“ sowie das Gesundheitsmagazin „**treffpunkt medizin**“ und die Talk-Formate „**MERYNS sprechzimmer**“ und „**MERYNS Montag**“, Dokumentationen im Rahmen von „**zeit.geschichte**“ sowie das tagesaktuelle Kulturmagazin „**KulturHeute**“ das Informations- und Kulturprofil von ORF III weiter schärfen. Extra für ORF III wurden Hugo Portischs legendäre Dokumentationen „**Österreich I + II**“ neu aufgelegt. Regionale News gibt es wochentags in „**Österreich heute**“, außerdem „**Nachrichten in einfacher Sprache**“.

ORF III wird vom Publikum hervorragend genutzt, erreicht einen Tagesmarktanteil von rund 2,6% (2020) und ist damit der erfolgreichste Kultursender im deutschsprachigen Raum. Die durchschnittliche Tagesreichweite von ORF III lag im Jahr 2020 bereits bei 888.000 Zuseher/innen.

- **ORF SPORT + als neue Plattform für österreichischen Sport**

Mit ORF SPORT + hat der ORF eine neue **Plattform für österreichischen Rand- und Breitensport** etabliert und damit zusätzlichen Raum für den heimischen Sport geschaffen. Die durchschnittliche Tagesreichweite von ORF SPORT + lag 2020 bei 264.000 Seher/innen.

Neben Handball, Tennis, Eishockey, Schwimmen, Olympia und Paralympics, Radfahren, Basketball oder Fußball im ÖFB-Cup wird den Bereichen Schulsport und Behindertensport mit den Magazinen „**Schule bewegt**“ und „**Ohne Grenzen**“ breiter Raum gegeben.

- **Information ausgebaut und Unabhängigkeit gestärkt:**

Seit 2007 hat der ORF die TV-Information in allen Bereichen konsequent ausgebaut und die Unabhängigkeit gestärkt.

- **In ORF 2 wurden neben dem Flaggschiff „Zeit im Bild“ neue Sendungen etabliert:**

- Mehr Info mit **„ZiB 2 am Sonntag“** (2019)
- **Mehr Österreich-Info mit „Aktuell nach eins“ und „Aktuell nach 5“** (zusätzlich am Samstag/2019 und Sonntag/2021)
- **längere ZiB-Ausgaben** am Morgen (7.00, 8.00 und 9.00 Uhr/2019)
- Neues Nachmittagsmagazin **„Studio 2“** (2019)
- Vermehrtes **Öffnen des Hauptabends** für ZiB-Spezial-Ausgaben (2020)
- Neue Dokumentationsflächen **„Menschen & Mächte“ (2007)**, **„Universum History“** und **„WELTjournal +“** (2013)
- Etablierung neuer Formate, etwa **„Wahlfahrt“** (2013), **„2 im Gespräch“**
- Einführung Frühfernsehen **„Guten Morgen Österreich“** (2016)

- **Für ORF 1 wurde ein eigenständiges Informationsprofil entwickelt:**

- **ZiB-Flashes**
- Vorabend-Offensive mit **„ZiB 18“ und „Magazin.1“** (2019)
- Info- und Thementag am Mittwoch mit **„Dok.1“** (mit **50% Eigenproduktionen**) und **„Talk.1“** (2019)
- **Durchschaltung der „ZiB 1“** in Folge der Corona-Pandemie (2020)
- **„Hallo Österreich“** (2020)
- **„ZiB ZACK“** (2020)
- **„Fannys Friday“** (2020)

- **Umfassende Informationsschwerpunkte:**

- Der ORF hat allen **nationalen und internationalen Wahlen** umfassende Programmschwerpunkte gewidmet und ausführlich informiert (z.B. Nationalratswahlen 2008, 2013, 2017 und 2019, EU-Wahlen 2009, 2014 und 2019, Bundespräsidentenwahlen 2010 und 2016)
- **Corona-Pandemie 2020:** Über das Pandemiegeschehen hat der ORF ebenfalls mit mehr als 1.000 Sondersendungen umfassend informiert

- Über aktuelle Ereignisse (z.B. Flüchtlingskrise/2015, Islamistisches Attentat Wien/2020) informierte der ORF ausführlich u.a. auch mittels **„Breaking News“**.

- **Zeitgeschichte-Schwerpunkte, u.a.:**
 - **„Gedenkjahre 1918/1938“** (2008)
 - **„Der zweite Weltkrieg“** (2009/2010)
 - **„Kriegsgefangenschaft“** (2011)
 - **„Jahrzehnte in Rot-Weiß-Rot“** (2012, 2013)
 - **Republikjubiläen 1945/1955** (2015)
 - **„80 Jahre Beginn Zweiter Weltkrieg“** (2019)
 - **„50 Jahre Mondlandung“** (2019)
 - **„75 Jahre Kriegsende“** (2020)

- **Wissenschaft und Bildung:**
 - Etablierung eines wöchentlichen Wissenschaftsmagazins: **„Mayrs Magazin - Wissen für alle“** (2021)
 - Mehr als 45 TV-Dokumentationen, -Reportagen, -Magazine und -Diskussionen pro Woche im Fernsehen

- **Die ORF-TV-Information wird hervorragend genutzt:**
 - **Pro Tag** sehen **36 % der Österreicher/innen** ab 12 Jahren zumindest 1 Mal kurz eine ZiB (ORF 1 und ORF 2). Das sind 2,741 Millionen (2021)
 - **Pro Woche** sehen **66 % der Österreicher/innen** ab 12 Jahren zumindest 1 Mal kurz eine ZiB (ORF 1 und ORF 2). Das sind 4,959 Millionen (2021).

- **Nachhaltige Reichweitensteigerung ab 2007 in der ZiB-Familie:**
 - **Zeit im Bild:** sahen 2007 durchschnittlich 941.000 Seher/innen die ZiB, sind es 2020 bereits 1.387.000.
 - **ZiB 2:** 2007 durchschnittlich 501.000, 2020 753.000.
 - **ZiB 24/ ZiB Nacht:** 2007 durchschnittlich 119.000, 2020 138.000.

- Das Publikum vertraut dem ORF

Der ORF ist für die ÖsterreicherInnen die wichtigste Informationsquelle.

- Laut **„Reuters Digital News Report 2021“** ist der ORF die **„vertrauenswürdigste Nachrichtenmarke“** der Österreicher/innen.
- Heimisches Publikum vertraut der ORF-Information mit **74,0 %** am meisten.
- Und die ORF-Information wurde vielfach ausgezeichnet: 2020 wurde der ORF zum neunten Mal zur **„Redaktion des Jahres“** gekürt.

- **Hochwertige Kultur für alle:**

Der ORF hat seit 2007 sein Kulturangebot vervielfacht. Unter anderem wurde mit ORF III ein eigener Kulturkanal gegründet, eine Vielzahl von Kulturevents aus ganz Österreich live übertragen und die aktuelle Kulturberichterstattung ausgebaut. Rund **120 Millionen** Euro investiert der ORF pro Jahr in Kulturprogramme:

- **1.500 Kultursendungen** in ORF 1 und ORF 2
- **338 Stunden** Kunst
- **348 Stunden** Film
- **52 Stunden** E-Musik
- Allein in ORF 1 und ORF 2 **852 Stunden** zu kulturellen Themen (2020)

- **Mit ORF III widmet sich ein ganzer TV-Sender Kultur und Information:**

- Mehr als **30 regelmäßige Eigenformate**
- **90% des Programmbudgets** werden an österreichische Produzent/innen vergeben
- Täglich rund **888.000 Zuseher/innen (2020)**
- mit einer Tagesreichweite von **10%** der **erfolgreichste TV-Kultursender Europas**

- **Hochkultur live**

Hochkarätige „Kultur“-Highlights präsentierte der ORF jedes Jahr unter anderem mit Konzertsübertragungen wie dem **„Neujahrskonzert“** und dem **„Sommernachtskonzert“** der Wiener Philharmoniker, der **„Sommernachtsgala“** aus Grafenegg sowie Übertragungen von wichtigen heimischen Bühnen wie der **Wiener Staatsoper** (zB. **„Lucia di Lammermoor“/2019**, **„Der Freischütz“/2018**, **„Rigoletto“/2014**; **„Anna Bolena“/2011**; **„Carmen“/2010**), **St. Margarethen, dem Theater an der Wien** (**„Fidelio“/2020**) und dem **Burgtheater** (**„Faust“/2009**, **„Das Konzert“/2015**) uvm.

- **Umfassende Festival-Schwerpunkte - ORF-Kultursommer**

Umfassende Programmschwerpunkte mit zahlreichen Übertragungen widmete der ORF den **großen heimischen Festivals** von Salzburg bis Bregenz (z.B. aus Salzburg „**Così fan tutte**“/2020, „**Die Zauberflöte**“/2018, „**Fidelio**“/2015, „**Der Rosenkavalier**“/2014; „**Il Trovatore**“/2014 oder aus Bregenz „**Carmen**“/2017, „**Rigoletto**“/2019, „**Turandot**“/2015, „**Aida**“/2009, „**Tosca**“/2007). ORF 2 ist der einzige Vollprogrammsender Europas, der Oper und Operette im Hauptabend spielt. Seit 2007 brachte er 56 Opern und Operetten, davon 26 im Hauptabend.

- **Umfassende aktuelle Kultur-Information**

Dazu präsentierte der ORF umfassende **aktuelle Kulturinformation** in Formaten wie dem „**Kulturmontag**“, einem der erfolgreichsten Kulturmagazine im deutschsprachigen Raum, oder der aktuellen Berichterstattung in den „**Zeit im Bild**“-Sendungen. Mit „KulturHeute“ in ORF III kam 2011 ein neues werktägliches Kulturformat hinzu.

- **Die ORF-Kultur wird hervorragend genutzt:**

Die Kultursommerschwerpunkte werden von einem Millionenpublikum genutzt. So erreichte der ORF-Kultursommer 2020 etwa 3,682 Mio. Seher/innen (weitester Seherkreis) und der ORF-„Kulturmontag“ erreicht bis zu 377.000 Seher/innen und einen Marktanteil von 20% (Spitzenwert 2020).

Unterhaltung made in Austria

- **„ESC 2015“: Größten TV-Event der Welt erfolgreich umgesetzt**

- „**Eurovision Song Contest**“ 2015 in Österreich unter dem Motto „Building Bridges“
- Nachhaltig und barrierefrei produziert
- 1,9 Millionen Seher/innen beim Finale; gesamter Schwerpunkt 5,4 Mio.
- Mit 200 Mio. Seher/innen weltweit der erfolgreichste ESC der Geschichte

- **Erfolgreiche österreichische Unterhaltungsevents**

- „**Dancing Stars**“ - 13 Staffeln
- „**Starmania**“ - drei Staffeln

- „**Starmania 21**“ - Comeback des Show-Events 2021
- **Unterhaltungs-Events beim Publikum beliebt**
 - Bis zu 1.251.000 Zuschauer/innen beim Finale „Dancing Stars 2020“
 - Bis zu 920.000 Zuschauer/innen beim Auftakt von „Starmania 21“
- **Bühne für österreichische Comedy**
 - Der ORF präsentiert pro Woche mindestens vier Sendungen mit heimischen Kabarettist/innen und bietet in Programmen wie zum Beispiel „**Was gibt es Neues?**“, „**Kabarettgipfel**“, „**Pratersterne**“, „**Fakt oder Fake**“ oder dem „**Sommerkabarett**“ sowohl heimischen Kleinkunstgrößen als auch jungen Talenten und Nachwuchskünstler/innen eine Plattform.
 - „**Willkommen Österreich**“: Seit fast 14 Jahren präsentiert von Stermann und Grisseemann - 500. Ausgabe im April 2021

Umfassende Sport-Berichterstattung und die wichtigsten Sport-Events live im ORF:

In den vergangenen Jahren zeigte der ORF **die wichtigsten großen Sportevents live** in umfangreichen Schwerpunkten:

- **Fußball**
 - EURO 2008 in Österreich/Schweiz
 - WM in Südafrika (2010)
 - EURO 2012 in Polen und der Ukraine
 - WM in Brasilien (2014)
 - EURO 2016 in Frankreich
 - EURO 2020 (2021)
- **Olympische Spiele**
 - Olympische Sommerspiele in Peking (2008), London (2012), Brasilien (2016), Japan (2021)
 - Olympische Winterspiele in Vancouver (2010), Sotschi (2014), Pyeongchang (2018)
- **Alpine Ski-Weltmeisterschaften**
 - Bormio (2007)

- Val d'Isere (2009)
- Garmisch-Partenkirchen (2011)
- Vail Beaver Creek (2015)
- St. Moritz (2017)
- Are (2019)
- Cortina D'Ampezzo (2021)

- **Der ORF als Host-Broadcaster:**

Als Host-Broadcaster produziert der ORF das internationale Fernsehsignal für zahlreiche Spiele und Veranstaltungen und hilft damit, das Antreten österreichischer Vereine bei internationalen Bewerben zu sichern.

- **2008:** EURO in Österreich und der Schweiz: 5,5 Millionen weitester Seherkreis, 13 Spiele mit mehr als einer Million Zuseher/innen, zwei mit mehr als 2 Millionen, dazu rund 300.000 Zuschauer/innen bei Public Viewings
- **2013:** Ski-WM in Schladming: 70 Stunden live in ORF 1, 50 TV-Stationen weltweit übernahmen ORF-Bilder, 5,2 Millionen Zuseher/innen (WSK).
- **2015:** Snowboard- und Freestyle-WM am Kreischberg mit ORF als Host-Broadcaster, 68 Stunden live in ORF 1
- **2016:** Skiflug-WM am Kulm mit ORF als Host-Broadcaster, zehn Stunden live in ORF 1, 2,3 Millionen Zuschauer/innen
- **2017:** Beachvolleyball-WM in Wien 70 Stunden live im ORF
- **2018:** Straßen-Rad-WM in Innsbruck, 43 Stunden live im ORF
- **2019:** Nordische Ski-WM in Seefeld, 60 Stunden live im ORF mit 2,8 Millionen ZuschauerInnen
- **2020:** Handball-EM, 2,7 Millionen weitester Seherkreis, 35 Prozent der heimischen TV-Bevölkerung ab 12 Jahren
- **2020:** Eiskunstlauf-EM in Graz

- **Absicherung wichtiger Sportrechte:**

Trotz des immer härter werdenden Konkurrenzkampfes konnte sich der ORF wichtige Sportrechte für die kommenden Jahre sichern:

- **Olympia** (Winter bis 2022, Sommer bis 2024)
- **Formel 1** geteilt bis 2023
- **FIS WM** (alpin & nordisch) bis 2025
- **FIS Rennen in Ö** bis 2026/27
- **FIS Rennen im Ausland** bis 2026

- **Biathlon WM und WC** bis 2021
 - **42 Fußball-Länderspiele** bis 2028, darunter UEFA Nations League, EM Quali 2024/28 und WM Quali 2026
 - **Europa League** bis 2023/24
 - **Fußball WM 2022**
 - **Bundesliga-Highlights** bis 2022
 - **ÖFB Cup** bis 2022
 - Dazu aktuell u.a. 2. Bundesliga, Volleyball, Handball
- **Top-Nutzung für ORF-Sport:**

Der ORF-Sport wird vom Publikum sehr gut genutzt: Erfolgreich war zuletzt die EURO 2020: Insgesamt erreichte der ORF mit seiner rund 200-stündigen EURO-Berichterstattung 5,996 Millionen Seher/innen (WSK), das sind 79 Prozent der heimischen TV-Bevölkerung ab 12 Jahren. Insgesamt 13mal erreichten die ORF-Live-Übertragungen dabei mehr als eine Million Fans. Aber auch die Olympischen Winterspiele 2014 in Sotschi mit insgesamt 5,9 Mio. ZuschauerInnen, die Olympischen Sommerspiele in London 2012 mit 5,6 Mio., die Fußball WM 2014 in Brasilien mit 6,3 Mio. Zuseher/innen, die Alpine Ski WM 2015 in Vail/Beaver Creek mit 5,5 Mio. und die Heim-WM in Schladming 2013 mit 5,3 Mio. stießen auf reges Interesse.

Erfolgreiche Filme und Serien aus Österreich

In den vergangenen Jahren hat der ORF seine Investitionen in die Filmwirtschaft gesteigert und zahlreiche Film- und Serienerfolge produziert, die vom Publikum sehr gut angenommen und vielfach ausgezeichnet wurden.

- **Preisgekrönte Eigenproduktionen**

Serienerfolge wie zum Beispiel „**Schnell ermittelt**“ (ab 2009), „**Braunschlag**“ (2012) oder „**Vorstadtweiber**“ (ab 2015) und „**Walking on Sunshine**“ (2019) oder erfolgreiche Filme und Filmreihen wie die „**Landkrimis**“ (ab 2014), „**Stadtkomödien**“ (ab 2017), „**Das Wunder von Kärnten**“ (2012), „**Auslöschung**“ (2013), „**Das finstere Tal**“ (2015), „**Maria Theresia**“ (2017, 2019), „**Vienna Blood**“ (2019) uvm. kamen hinzu. Produktionen mit ORF-Beteiligung wurden seit 2007 mit den höchsten internationalen Filmpreisen wie dem **Oscar** („**Die Fälscher**“, Stefan Ruzowitzky/2008; „**Amour**“, Michael Haneke/2013) oder mit dem **Emmy** („**Das Wunder von Kärnten**“, Andreas Prochaska/2013) und vielen mehr („**Ein Dorf wehrt sich**“, New York Festivals TV & Film Awards/2019; „**Das Sacher – In bester Gesellschaft**“, Seoul International Drama Award/2016, „**Vorstadtweiber**“, zahlreiche ROMYs) ausgezeichnet.

- **Rund 1,5 Mrd. Euro für österreichische Eigenproduktionen**

Zwischen 2007 und 2021 investierte der ORF rund 1,5 Mrd. Euro in die heimische

Filmwirtschaft für die Produktion österreichischer Filme, Serien und Dokumentationen. Diesen erfolgreichen Weg zur Stärkung der österreichischen Eigenproduktionen setzt der ORF fort. Für die Jahre 2022-2024 sagte der ORF ein fixes Auftragsvolumen von insgesamt 310 Mio. Euro zu.

- **Top-Nutzung für heimische Filme und Serien**

Das ORF-Angebot an heimischen Filmen und Serien wird vom Publikum hervorragend genutzt. Einige Beispiele: Bei den Serien waren u.a. **„Soko Kitzbühel“** mit bis zu **1.177.000 Zuseher/innen**, **„Braunschlag“** mit bis zu **989.000** und **„Vorstadtweiber“** mit bis zu **978.000** besonders erfolgreich. Weiters erfolgreich waren die **Austro-„Tatorte“** mit bis zu **1.169.000 Zuseher/innen**, das Emmy-gekrönte **„Wunder von Kärnten“** mit **1.007.000 Zuschauer/innen**, das Oscar- gekrönte Kinodrama **„Die Fälscher“** mit **951.000**, **„Maria Theresia“** mit bis zu **1.301.000 Zuschauer/innen** oder der LandKrimi **„Waidmannsdank“** mit bis zu **939.000 Seher/innen**.

Erfolgreicher Start und Etablierung des Frühfernsehens „Guten Morgen Österreich“

Am 29. März 2016 startete das neue tägliche ORF-Frühfernsehen das dem ORF die Marktführerschaft in der Morgenzone sicherte. Nach 1.236 Sendungen und 827 besuchten Orten feierte „Guten Morgen Österreich“ 2021 sein **fünfstufiges Jubiläum**. Der tägliche Mix aus Information, Service und Unterhaltung erreichte von 16. März 2020 bis 19. März 2021 pro Tag insgesamt **458.000 (WSK) bzw. im Schnitt 110.000 Zuseher/innen bei 27 Prozent Marktanteil**. Im Vergleich zum Jahr davor (15. März 2019 bis 13. März 2020) mit im Schnitt 84.000 Zuseher/innen bei 23 Prozent Marktanteil und einem durchschnittlichen WSK von pro Tag 346.000 bedeutet dies eine Reichweitensteigerung um 31 Prozent bzw. einen 16-prozentigen Marktanteilszuwachs.

Corona-bedingt startete „Guten Morgen Österreich“ am 30. März 2020 auch einen neuen Bewegungsschwerpunkt: In **„Fit mit Philipp“** – „Romy“-prämiert in der Kategorie „Bestes Lockdown-Format“ – zeigt der Triathlet und mehrfache Ironman-Finisher Philipp Jelinek seither Bewegungsprogramme für alle Altersklassen.

Etablierung trimedialer Programmschwerpunkte

Erfolgreich konnten seit 2007 auch die **trimedialen Programmschwerpunkte** in Fernsehen, Radio und Online zu aktuellen Themen wie „Klimawandel“ (2007) oder „Ernährung“ (2007) über die Initiative **„Bewusst gesund“** (seit 2008) bis hin zu historischen Themen wie etwa den

„Gedenkjahren 1918/1938" (2008), „Republiksjubiläen 1945/1955" (2015), „80 Jahre Beginn Zweiter Weltkrieg" (2019) und „50 Jahre Mondlandung" (2019) etabliert werden, mit denen ein Millionenpublikum erreicht wurde.

Ausbau Korrespondentennetz

Das ORF-Korrespondentennetz wurde u.a um Büros in Istanbul, Peking und Kiew erweitert und hat mit 24 KorrespondentInnen in 16 Büros derzeit die **größte Ausdehnung in seiner Geschichte**.

Schwerpunkt Nachhaltigkeit

Der ORF hat als zentrale Zukunftsfrage das Thema Nachhaltigkeit 2007 in der Unternehmenspolitik verankert. Nach diversen Programmschwerpunkten zu Umweltfragen gründete der ORF gemeinsam mit NGOs 2013 die Initiative **„MUTTER ERDE"**. Bisher acht großangelegte „MUTTER ERDE"-Schwerpunkte in den ORF-Medien widmeten sich Themen wie „Wasser", „Bienen" und „Lebensmittelverschwendung". Die TV-Sendungen des jüngsten Schwerpunkts **„Klima schützen, Arten schützen."** (2021) erreichten insgesamt 4,3 Millionen Österreicher/innen (WSK) – das entspricht 57 Prozent der heimischen TV-Bevölkerung ab 12 Jahren.

Ausgezeichnet wurde der ORF für sein nachhaltiges Handeln – seit 2012 dokumentiert im „ORF-Nachhaltigkeitsbericht" – unter anderem 2019 mit dem **„Austrian SDG-Award"** in der Kategorie „Medien". Für den nachhaltig produzierten Song Contest erhielt er 2015 den „Green Events Austria Sonderpreis", für die nachhaltige Sanierung des Gebäude 1 im ORF-Zentrum **„klimaaktiv: Gold-Standard"**.

Seit Ende 2020 ist der ORF, wie weitere zehn österreichische Großunternehmen, assoziierter Partner des **„klimaaktiv Pakts"** des Bundesministeriums für Klimaschutz, Umwelt, Energie, Mobilität, Innovation und Technologie (BMK), für den er sich aufgrund seiner eingereichten Klimaschutzvorhaben qualifizierte. Alle Unternehmen des „klimaaktiv Pakts" werden ihre CO₂-Emissionen in den nächsten zehn Jahren um mindestens 50 Prozent (Basis 2005) reduzieren. Der ORF geht hier als Medienunternehmen voran.

Humanitarian Broadcasting

Das Humanitarian Broadcasting im ORF wurde seit 2007 ausgebaut. Die 48. Aktion von **„Licht ins Dunkel"** brachte ein Rekordspendenergebnis von 20,5 Millionen Euro im „Licht ins Dunkel"-Geschäftsjahr 2020/2021. Über den „Licht ins Dunkel"-Soforthilfefonds konnte 4.545 Familien und 14.299 Kindern geholfen und in ganz Österreich mehr als 400 Sozial- und Behindertenprojekte unterstützt werden. Das Gesamtspendenvolumen der Aktion seit 1973

beträgt insgesamt mehr als 340 Millionen Euro.

„Nachbar in Not“-Aktionen wurden unter anderem für Krisenregionen Haiti, Pakistan, Philippinen und Nepal gestartet. Das Spendenvolumen für „Nachbar in Not – Flüchtlingshilfe Syrien“ hat sich seit Start der Aktion 2013 auf 22,7 Mio. Euro erhöht. 2020 gab es auch Hilfe für Idlib und Beirut.

Hilfe für von der Pandemie betroffene Menschen in Österreich brachte die neue, 2020 gegründete Hilfsaktion **„Österreich hilft Österreich“**.

Die 2020 übernommene Trägerschaft für den Redewettbewerb **„SAG'S MULTI“** als Beitrag zur Integration ist einer der Zukunftsaufträge des ORF.

Ausbau der Barrierefreiheit der ORF-Programme

Der Ausbau der Barrierefreiheit der ORF Programme schritt weiter voran: Heute werden rund **70 %** des Programms von ORF 1 und ORF 2 (2009: 35 %) und 33,3 % auf ORF III **untertitelt**. 2020 wurden insgesamt **1.517 Programmstunden audiodeskribiert und -kommentiert** (2019: 1.436). Knapp 600 Programmstunden wurden 2020 mit Österreichischer Gebärdensprache versehen (2019: 449). Dazu kommen 46 % oder **6.200 Stunden barrierefreies Programm in der TVthek**, das entweder untertitelt, audiokommentiert, in ÖGS oder mit Transkript versehen ist.

„Nachrichten in einfacher Sprache“ auf ORF III, im TELETEXT auf ORF.at und auf Radio Wien richten sich an Menschen mit Lernschwierigkeiten, ältere Menschen oder Menschen mit nicht-deutscher Muttersprache.

6. Weiterentwicklung der ORF-Radioflotte

Auch die ORF-Radios konnten seit 2007 nachhaltig gestärkt und ihre **Marktführerschaft mit einem Marktanteil von 74 %** (2020) abgesichert werden. Aktuell fallen rund 3 von 4 gehörten Radiominuten auf den ORF. Die Tagesreichweite der ORF-Radios liegt bei 61,6 %, was 4,8 Millionen Hörer/innen pro Tag entspricht.

- **Ö3: Hitradio Ö3** begeistert mit seinem vielfältigen Programm aus Information, Service und Musik als Marktführer jeden Tag im Schnitt mehr als **2,4 Millionen Österreicher/innen** ab 10 Jahren. Die Reichweite von Ö3 liegt mit 31,1 % mehr als dreimal so hoch wie jene des stärksten nationalen Privatradios (8,8 %) und deutlich über der Reichweite aller inländischen Privatradios zusammen (26,6 %). Ö3 erzielt in der Gesamtbevölkerung einen **Marktanteil von 30 %**. In der Altersgruppe der 14 bis 49-Jährigen erreicht Ö3 einen Marktanteil von 40 %, auch dieser liegt deutlich über jenem aller inländischen Privatradios zusammen – oder anders ausgedrückt: Ö3 wird länger gehört als alle inländischen Privatradios zusammen. Mit einer Tagesreichweite von 36,0 % erreicht Ö3 mehr als jede/n Dritte/n der Zielgruppe 14-49, der stärkste nationale Mitbewerber kommt auf eine Tagesreichweite von 13,4 %. Ö3 verfügt außerdem über ein vielfältiges Onlineangebot und eine **lebendige Social Media Community**.
- **Ö1: Österreich 1**, das Informations- und Kulturradio des ORF, baut seinen **Marktanteil in der Gesamtbevölkerung auf 9 %** aus, bei Personen **ab 35** steigt dieser sogar auf **10 %**. Mit einer täglichen Hörschaft von 825.000 erzielt Ö1 zuletzt eine Reichweite von 10,5 %, damit erreicht der Sender nicht nur mehr Hörer/innen in der Gesamtbevölkerung ab 10 Jahren, sondern insbesondere auch in der Gruppe ab 35 (13,5 %). Damit ist Ö1 einer der erfolgreichsten Radiokultursender in Europa. Ö1 setzt jedes Jahr **umfangreiche Kultur-, Informations- und Wissenschaftsschwerpunkte**: 2020 waren dies u.a. das „Beethovenjahr“ und die Jubiläen „100 Jahre Salzburger Festspiele“ und „Ende des 2. Weltkriegs vor 75 Jahren“.
- **FM4**: Der mehrheitlich fremdsprachige Sender FM4 präsentiert neue, avancierte Popmusik, alternative Kulturangebote und bildet innovative Szenen der Jugend-, Netz- und Populärkultur ab. Mit diesem Programmangebot konnte FM4 seine **Tagesreichweite auf 3,5 % oder 276.000 Österreicher/innen ab 10 Jahren** ausbauen, in der Zielgruppe der 14 bis 49-Jährigen stieg die **Tagesreichweite auf 5,5 %**. Die Marktanteile liegen bei stabilen 2 % in der Gesamtbevölkerung und 4 % bei Personen 14-49. Der **FM4 Soundpark** ist die Homebase für Popmusik aus Österreich und Plattform für die heimische Szene und ihre Nachwuchstalente.

- **Erstes ORF-Radiofestival 2020:** Das erste ORF-Radiofestival von Ö1, Ö3 und FM4 war eine gemeinsame große Bühne der drei Sender für österreichische Musik in all ihrer Vielfalt: **Von 9. bis 11. Juli gab es jeden Abend ein Konzert im ORF RadioKulturhaus** mit jeweils drei Acts, ein absolutes Highlight für Musikliebhaber/innen. Von Rap und HipHop über Alternative und Soul bis Klassik und Folk war für jede/n etwas dabei. Die Abende waren als Video-Live-Stream auf den Homepages der Sender, auf radiokulturhaus.ORF.at und in der ORF-TVthek zu sehen und nach dem Festival in Auszügen auf Ö1, Ö3 und FM4 zu hören.

- **Erfolgreiches ORF-Radiokultushaus:** Das ORF RadioKulturhaus wies zuletzt (vor der Pandemie) durchschnittlich rund **30.000 Besucher/innen pro Jahr** und rund 300 Veranstaltungen (Konzerte, Lesungen, Gespräche und Diskussionen) pro Jahr auf, die großteils in Ö1, FM4 und Radio Wien gesendet wurden. Reihen des ORF RadioKulturhauses wie „**Klartext**“, „**Aus dem Archiv**“ und „**Live@RKH**“ wurden regelmäßig auch im Fernsehen übertragen – in Summe 130 Stunden TV-Programm.

- **Renommiertes RSO:** Das ORF Radio Symphonieorchester Wien (RSO) konnte wirtschaftlich abgesichert werden, ist einer der international renommiertesten Klangkörper und damit ein erfolgreicher Kultur-Export für Österreich. 2019 übernahm Marin Alsop die Funktion der Chefdirigentin. Im November 2019 feierte das RSO seinen 50. Geburtstag. 50 Jahre RSO Wien bedeutet:
 - Gespielte **Werke von 168 österreichischen KomponistInnen**
 - **Tourneen durch 28 Länder**
 - **257 Uraufführungen**
 - **1850 verschiedene Konzertprogramme**
 - **Konzerte in 40 österreichischen Orten**

7. Technik-Innovationen im Dienst des Publikums

Die ORF-Technik hat 2007 bis 2021 eine Vielzahl erfolgreicher Großproduktionen realisiert, die TV-Produktion auf **HDTV** und einen filebasierenden „**tapeless**“ **Workflow** umgestellt, den **Launch von ORF III und ORF-Sport+** sowie der **TVthek** und der **Radiothek** umgesetzt, die **Digitalisierung der terrestrischen TV-Übertragung** vorangetrieben und die **Digitalisierung der Archive** umgesetzt. Mit dem **Übergang von der klassischen Broadcast- zur IP- und IT-Technologie** schafft die ORF-Technik zudem die Grundlagen für die digitale Transformation und die Weiterentwicklung des ORF zur Public Service Plattform, wie in der Strategie „ORF 2025“ festgelegt.

- **Technologische Grundlagen für die Transformation des ORF:** Die ORF-Technik hat in den vergangenen Jahren die vollständige Transition zur IP- und IT-Technologie vollzogen und dadurch die Voraussetzungen für die Weiterentwicklung des ORF zum multimedialen Plattformunternehmen geschaffen. Die vollständige Umstellung auf IP-basierte Produktionsmethoden und Software ersetzt die klassischen Broadcast-Technologien. Dieser technologische Paradigmenwechsel schafft die Grundlagen für die Realisierung von Zukunftsprojekten wie des **Multimedialen Newsrooms** und des **Content Management Centers** im neuen ORF-Campus sowie für den **ORF-PLAYER**.
- **Vielzahl internationaler Großproduktionen umgesetzt:** Seit 2007 hat die ORF-Technik eine Vielzahl von Großproduktionen in allen Programmbereichen, von der Information, über die Kultur und die Unterhaltung bis zum Sport erfolgreich umgesetzt und genießt eine hohe internationale Reputation. Die Bandbreite der Produktionen reicht dabei von „**ESC 2015**“, dem größten Unterhaltungs-Event der Welt, über die großen **Kulturproduktionen**, bis hin zu den erfolgreichen **Ski- Übertragungen und Show-Events** wie „**Dancing Stars**“, „**Starmania**“ uvm.
- **Neues virtuelles TV-Studio:** Ein wichtiger Meilenstein in der digitalen Transformation ist die Inbetriebnahme des Virtuellen Studios für die ORF-TV-Magazine 2019. Es transferiert die ORF-Magazine mit Hilfe innovativer Grafik-Engines und modernster Algorithmen in ein volldigitales Umfeld. Mit der neuen Technologie ist es problemlos möglich, virtuelle Szenarien im Studio zu bauen, in denen sich die Moderator/innen frei bewegen können. Sogenannte Augmented Reality kommt auch im neuen ORF-Wissenschaftsformat „**Mayrs Magazin**“ zum Einsatz.

- **Modernste TV-Studios für die ORF-Landesstudios:** Die „Bundesland heute“-Sendungen der ORF-Landesstudios erhielten **2020/2021 eine neue Studio-Konzeption**, die völlig neue Möglichkeiten in der Sendungsgestaltung und Entwicklung neuer Formate schafft. Der Roll-out der neuen Studios wurde 2021 abgeschlossen.
- **HDTV ohne Zusatzkosten:** Der ORF hat **2008 als einer der ersten öffentlich-rechtlichen Sender in Europa** mit der Ausstrahlung seiner Programme in HD-TV begonnen (ORF 1 2008, ORF 2 2009). Seit 2014 sind auch die ORF-Spartenkanäle sowie alle „Bundesland heute“-Sendungen im hochauflösenden TV-Standard empfangbar - ohne laufende Zusatzkosten. Die gesamte ORF-TV-Produktion wurde auf den HD-TV-Standard umgestellt.
- **Mehr Angebot über Antenne:** Mit der **Digitalisierung der terrestrischen TV-Übertragung (DVB-T)** seit 2007 konnte das Angebot der über Antenne empfangbaren ORF-Programme u.a. um 3sat und die 2012 neu gestarteten ORF-Spartenkanäle ORF III und ORF SPORT + erweitert werden. Seit der Umstellung auf den DVB-Standard T2 ist der Empfang der ORF-Senderfamilie in HD auch via Antenne möglich. Mit „simpliTV“ hat die ORF-Sendertochter ORS eine erfolgreiche Antennen-Plattform etabliert.
- **HbbTV-Plattform ORF Smart:** Im November 2013 wurde die ORF-HbbTV-Plattform für Smart-TV-Geräte gelauncht, über die digitale Zusatzdienste für das TV-Gerät in optisch und hinsichtlich Navigation via Fernbedienung optimaler Darstellungsform genutzt werden können (Smart TV). Das Angebot wurde seither stetig ausgebaut: Seit 2013 sind die ORF-TVthek sowie multimediale Wetterinfos via HbbTV verfügbar, 2014 folgte die Integration des ORF TELETEXTs, 2015 ein neues Design sowie die Einbindung der ORF.at-News und 2016 der Videoplattform Flimmit. Mit Februar 2017 erfolgte schließlich das **Re-branding zur Marke ORF-Smart** sowie die Integration von sport.ORF.at.
- **Digitalisierung der ORF-Archive:** Seit der Umstellung der gesamten Content-Produktion auf das filebasierte „Tapeless“-System digitalisiert der ORF seine Archive, das elektronische Gedächtnis Österreichs. Das **ORF Fernseharchiv umfasst ca. 700.000 Stunden** Film- und Videomaterial, was einer Datenmenge von ca. 20 Petabyte entspricht. Das **ORF-Radioarchiv umfasst ca. 550.000 Stunden** Audiomaterial, was einer Datenmenge von ca. 850 Terabyte entspricht.

8. Innovationen im Online-Bereich

Seit 2007 setzt der ORF als österreichischer Marktführer im Online-Bereich eine erfolgreiche New-Media-Strategie um, mit deren Hilfe wichtige Grundlagen für die Weiterentwicklung des ORF vom Public Service Broadcaster zur Public Service Plattform mit dem ORF PLAYER als Leitprojekt geschaffen werden konnten.

- **Entwicklung ORF-PLAYER:** Die in Entwicklung befindliche Streaming-Plattform ORF-PLAYER wird die linearen ORF-Programme bündeln und um zahlreiche Zusatzangebote und eine neue User Experience bereichern.
- **Online-Marktführer ORF.at-Netzwerk:** Das ORF.at-Netzwerk wurde seit 2007 nachhaltig gestärkt und weiterentwickelt. 2020 war das bisher mit Abstand nutzungstärkste Jahr für das ORF.at Network (alle Websites und Apps) mit durchschnittlich 128,24 Mio. Visits pro Monat, dabei im März 2020 bisher absolut stärkstes Monat mit 179,10 Mio. Visits (Quelle: ÖWA Basic).
- **Start und Ausbau der TVthek:** Die 2009 gestartete, heute erfolgreichste und größte VOD-Plattform Österreichs – die ORF-TVthek – mit mehr als 230 regelmäßigen Sendungen und einem zusätzlichen Streaming-Angebot verzeichnete 2020 (gemeinsam mit anderen ORF.at-Angeboten) im Monatsschnitt **51,2 Mio. Bruttoviews** und **209 Mio. Nutzungsminuten**. Der seit dem Relaunch im März 2019 schrittweise umgesetzte Rollout der neuen ORF-TVthek auf allen Plattformen wurde 2020 fortgesetzt, im Rahmen von Updates wurden weiters die Services und Features der Apps für die mobile und die Nutzung am Smart-TV weiter optimiert.
- **Launch der Radiothek:** 2019 startete mit der ORF-Radiothek (radiothek.ORF.at) eine neue zentrale Online-Plattform, auf der alle Hörfunkangebote des ORF live und on demand abgerufen werden können. Die ORF-Radiothek bietet mit 24/7-Live-Streams, 7-Tage-on-Demand-Playern und allen Podcasts von Ö1, Ö3, FM4, den neun ORF-Regionalradios, Ö1 Campus und vom ORF-Volksgruppen-Radioangebot das gesamte Portfolio der ORF-Radioflotte für die Onlinenutzung an.
- **Erfolgreiche ORF APPs:** Die ORF-Apps als begleitende Services zu bestehenden Angeboten wurden bisher 11,6 Mio. Mal downgeloaded und verzeichnen heute durchschnittlich 29,6 Mio. Visits pro Monat. Die Bandbreite reicht von APPs zu den ORF-Radios, zum ORF-Sport, Landesstudios, Wahlen, Fußball und Ski.

- **Flimmit-Einstieg 2014:** Der ORF hat sich – über seine Tochtergesellschaften ORS comm und ORF-Enterprise – 2014 am Video-on-Demand-Start-up Flimmit beteiligt und es in weiterer Folge übernommen, um heimischen Film- und Fernsehproduktionen eine langfristige Sichtbarkeit im Streaming-Zeitalter zu gewährleisten. Im Relaunch 2020 wurde die VoD-Plattform zu einem öffentlich-rechtlichen Angebot mit Schwerpunkt auf fiktionalen, österreichischen Content umgebaut. Ziel ist es, die besten österreichischen Produktionen aus Film und Serie sowie Schätze aus dem ORF-Archiv auf einer Plattform leicht zugänglich zu machen und das neue Flimmit-Premium-Segment des zukünftigen ORF-Players zu positionieren.
- **Launch Fidelio:** 2016 startete „fidelio“ (www.myfidelio.at), die digitale Klassik-VOD-Plattform von ORF und Unitel. Insgesamt verfügt „fidelio“ über mehr als 1.500 Stunden Programm aus sieben Jahrzehnten, das durch die Zusammenarbeit mit ORF, Unitel und renommierten Kulturinstitutionen laufend erweitert wird.
- **Teletext weiterentwickelt:** Der ORF TELETEXT ist mit **69,4 % Marktanteil** das mit Abstand meistgenutzte Teletext-Angebot in Österreich, mit **904.000 Leser/innen pro Woche** nach wie vor gut genutzt (Quelle: AGTT/GfK TELETEST, Basis: österr. TV-Bevölkerung 12+). 2016 startete die Teletext-APP.

9. Stärkung der ORF-Landesstudios

Die **Stärkung und Weiterentwicklung der ORF-Landesstudios** bildet seit 2007 einen Schwerpunkt des ORF. Mit einem **Plus von täglich 110 Minuten** war das Informationsangebot des ORF für die heimischen Bundesländer nie zuvor größer, das erfolgreiche **Frühfernsehen „Guten Morgen Österreich“** meldet sich täglich aus den österreichischen Regionen (außer während der coronabedingten Pause), mit **„9 Plätze, 9 Schätze“** und **„9 Plätze, 9 Schätze - So isst Österreich“** und **„Österreichs Heldinnen und Helden“** wurden neue erfolgreiche Hauptabend-Events etabliert, neue Hauptabendformate wie der **„Bundesländer Jahresrückblick“** kamen hinzu, die beliebten Dokumentations- und Reportage-Reihen wurden fortgesetzt und die Kulturberichterstattung ausgebaut.

- **Regionale Marktführerschaft in Fernsehen, Radio und Online:** Die starke Position der ORF-Landesstudios in allen Medien wurde seit 2007 nachhaltig abgesichert.
 - **„Bundesland heute“** erreichte im Jahr 2020 jeden Tag durchschnittlich 1,355 Mio. Zuschauer/innen und einen Marktanteil von 56%.
 - Die **ORF-Regionalradios** setzten ihre Erfolgsgeschichte fort und konnten täglich durchschnittlich ein Publikum von mehr als 2,3 Mio. Menschen bei einem Marktanteil von 35% ansprechen.
- **Mehr Regionalinformation als je zuvor:** Mit einem (werk)täglichen **Plus von rund 110 Minuten** durch neue Formate wie **„Aktuell nach eins“** (seit 2020 in ORF2, MA 33%), **„Aktuell nach fünf“** (seit 2020 in ORF2, MA 34%), **„Österreich heute - Das Magazin“** (seit 2018 in ORF III, MA 1%), **„Kultur heute“** (seit 2011 in ORF III, MA 1%) bietet der ORF heute mehr Regionalinformation als je zuvor in seiner Geschichte.
- **„Guten Morgen Österreich“ täglich aus den Regionen:** Hinzu kommen täglich weitere rund **180 Minuten Berichterstattung aus österreichischen Regionen** im Rahmen des 2016 gestarteten ORF-Frühfernsehens „Guten Morgen Österreich“ (Mo-Fr), das sich täglich aus einer anderen österreichischen Gemeinde meldet. Während der Corona-Pandemie ist „Guten Morgen Österreich“ im ORF-Zentrum stationiert und schaltet täglich in die Bundesländer.
- **Neue Hauptabendformate entwickelt:** Unter dem Titel **„Lebensretter - Österreichs Heldinnen und Helden“** werden seit 2018 jährlich in einem neuen ORF 2-Hauptabendformat Menschen ausgezeichnet, die in gefährlichen Situationen geholfen haben. Karl Ploberger führt seit 2020 in **„Das Paradies daheim - Die schönsten Gärten Österreichs“**.

Während der Corona-Pandemie kamen mit **„Sommer in Österreich“** (2020) und **„Winter in Österreich“** (2020) weitere Hauptabendformate dazu.

- **Neue Unterhaltungsevents, Filme und Dokus aus den Bundesländern:** Seit 2007 gingen zahlreiche neue Formate aus den österreichischen Regionen on air: Unter anderem **„Universum History - Unser Österreich“** (9-teilige Reihe über die Geschichte der Bundesländer, erzählt anhand realer Familiengeschichten), oder im fiktionalen Bereich die erfolgreichen, starbesetzten **„ORF- Landkrimis“** und **„Stadtkomödien“** aus den Bundesländern. Das erfolgreiche Event **„Starnacht am Wörthersee“** wurde durch die **„Starnacht Wachau“** (seit 2012) und während der Corona-Pandemie u.a. durch **„Stars am Wörthersee“** (2020) ergänzt. Silvia Schneider lädt seit 2020 wochentags in **„Silvia kocht“** zu einer kulinarischen Rundreise durch die Bundesländer.
- **Modernste TV-Studios für „Bundesland heute“:** 2020 und 2021 wurden die TV-Studios in den ORF-Landesstudios technologisch und im Design rund erneuert und bieten modernste Produktionsbedingungen für die neun „Bundesland heute“-Sendungen. Seit 2014 wird die Sendung in HD ausgestrahlt.
- **Beiträge zum nationalen TV-Programm gesteigert:** Die Zulieferungen der ORF- Landesstudios zu den nationalen TV-Programmen des ORF sind ein wichtiger Bestandteil des ORF-Fernsehens. Allein 2020 steuerten die ORF-Landesstudios mehr als **1900 Stunden an News, Dokumentationen, Reportagen und Beiträgen** zu den nationalen ORF-Sendern bei.
- **Erfolgreiche Formate wurden fortgesetzt:** Erfolgreiche regionale Programmformate wie „Mei liabste Weis“ oder „Wenn die Musi spielt“ oder die Dokumentationsformate „Erlebnis Österreich“ und „Österreich Bild“ wurden ebenso fortgesetzt, wie der Serienerfolg „Soko Donau“.
- **Nachfolgeformate für auslaufende Programmerfolge:** Für erfolgreiche auslaufende Formate wie „Soko Kitzbühel“ wurde mit **„Soko Linz“** ein Nachfolgeformat entwickelt. Dem ebenfalls ausgelaufenen „Klingenden Österreich“ folgt ab Oktober 2021 **„Österreich vom Feinsten“** mit Hans Knauß nach.
- **Kulturberichterstattung aus den Bundesländern ausgebaut:** Allein der ORF- Kultursommer 2019 umfasste mehr als 500 Stunden Programm im Fernsehen (rd. 50 Übertragungen und Sendungen) und im Radio (160 Übertragungen von 35 heimischen Festivals). Fixpunkte im ORF-Kulturkalender sind unter anderem immer wieder die Bregenzer Festspiele

(Vorarlberg), Tage der deutschsprachigen Kultur (Kärnten), Salzburger Festspiele (Salzburg), Grafenegg (Niederösterreich), Mörbisch (Burgenland), Wiener Festwochen (Wien), St. Margarethen (Burgenland), Klassik am Dom (Oberösterreich), styriarte (Steiermark) und die Festspiele Erl (Tirol).

- **Kultur-Zulieferungen aus den Landesstudios gesteigert:** Pro Jahr sind rund 750 Kulturbeiträge der ORF-Landesstudios in „Kultur Heute“ national auf ORF III zu sehen. Mehrmals im Jahr wird mit Spezialsendungen direkt aus den Bundesländern berichtet.
- **Regionalradios gestärkt:** Die Regionalradios wurden gestärkt und als Heimatradios ihrer Bundesländer positioniert, wodurch ihre klare Marktführerschaft abgesichert werden konnte.
- **Digitale Stärkung der ORF-Landesstudios:**
 - **Neue APPs und Webplayer:** Die ORF-Regionalradios erhielten 2018 neue APPs und Webplayer für die mobile und die online Nutzung.
 - **Oesterreich.orf.at:** Die Online-Channels der ORF-Landesstudios wurden weiterentwickelt und zählen zu den meistgenutzten Newsangeboten ihrer Regionen.
 - **ORF-Radiothek:** In der ORF-Radiothek stehen die Regionalradios seit 2019 via Live-Stream und 7 Tage zum Nachhören zur Verfügung.
- **Ausbau der Volksgruppenangebote:** Die ORF-Landesstudios sind die Kompetenzzentren für die ORF-Programmangebote für die österreichischen Volksgruppen. Das Landesstudio Burgenland für die Volksgruppen in Ostösterreich, das Landesstudio Kärnten für die slowenische Volksgruppe in Kärnten sowie in Zusammenarbeit mit dem Landesstudio Steiermark für die slowenische Volksgruppe in der Steiermark. ORF-Wien bietet Programme für die Wiener Volksgruppen.
- **Umfangreiches Off-Air-Angebot:** Auch die zahlreichen Off-Air-Veranstaltung der ORF-Landesstudios leisten einen wichtigen Beitrag zum Kulturgesehen in den Bundesländern.

Anhang: Strategie „ORF 2025“

VOM KLASSISCHEN RUNDFUNK ZUR MULTIMEDIALEN PLATTFORM

STRATEGIE
ORF 2025

NOVEMBER 2020

Inhaltsverzeichnis

1. Vorbemerkung	3
2. Ausgangslage	4
3. Plattform-Challenge	5
4. Strategische Grundsätze	5
4.1. Das Publikum im Mittelpunkt	6
4.2. Verantwortung für Medienstandort Österreich und Europa	7
5. Unternehmenszweck	8
6. Unternehmensziele	9
6.1. Primärziel	9
6.2. Content-Ziele	9
7. Unternehmensbereiche	10
7.1. Leitprojekt ORF-PLAYER	10
7.2. Channel-Strategien	11
7.3. Content-Bereiche	13
8. Plattform- und Content-übergreifende Schwerpunkte	15
8.1. Young-Audience-Strategie	15
8.2. Human-Resource-Strategie	16
8.3. Realisierung des ORF-Campus	18
8.4. IT- und Smartproduction-Transition	19
8.5. Finanzierung	20
8.6. Strategie-Rahmenbedingungen	21
9. Strategie-Controlling	23

1 Vorbemerkung

Im Juni 2020 wurde im Einvernehmen mit dem Stiftungsrat mit der Ausarbeitung der Strategie ORF 2025 begonnen. Eine Arbeitsgruppe des Stiftungsrates diskutierte gemeinsam mit internen und externen Experten und der Geschäftsführung die wesentlichen Zukunftsfelder für den ORF 2025.

Ausgehend von der dramatischen Herausforderung aller klassischen Medien durch global agierende Medienplattformen wurden die notwendigen Handlungsfelder für die Strategie 2025 definiert.

Mit der Strategie ORF 2025 leitet der ORF einen umfassenden Transformationsprozess ein: die Weiterentwicklung vom Public Service Broadcaster zur Public Service Plattform. Künftig kombiniert der ORF gleichberechtigt lineare Channels und non-lineare Plattformangebote zu einem hybriden Gesamtangebot, das Public Network Value stiftet.

Für die wesentlichen Handlungsfelder wird eine Umsetzungs-Road-Map bis Ende des ersten Quartals 2021 erarbeitet und deren Umsetzung durch den Stiftungsrat im Rahmen eines jährlichen Strategie-Controllings begleitet.

Der im ORF-Gesetz festgehaltene öffentlich-rechtliche Auftrag ist die umfassende Zielbestimmung für den ORF und wird in dieser Strategie umsetzungsorientiert konkretisiert.

2 Ausgangslage

- Der ORF ist 2020 Marktführer in TV, Radio, Online und Video on Demand. Die Reichweiten und Marktanteile in allen klassischen Medien sind stabil oder steigend.
- Täglich erreicht der ORF rund 87 Prozent der Bevölkerung (bzw. 78 Prozent bei den 14–29-Jährigen).
- In der Corona-Krise hat der ORF seine Rolle als Leitmedium gestärkt. Er verfügt über hohe Vertrauenswerte und wird für seine vielfältige, unabhängige Berichterstattung geschätzt.
- Trotz Corona-Krise ist die wirtschaftliche Lage und die Position im Werbemarkt stabil.
- Die Zukunftsprojekte Finalisierung Medienstandort und ORF-PLAYER laufen plangemäß.
- In den Bereichen Information, Kultur, Sport und österreichische Unterhaltung (inkl. Film) ist der ORF der vertrauenswürdigste und wichtigste Anbieter von Inhalten.



3 Plattform-Challenge

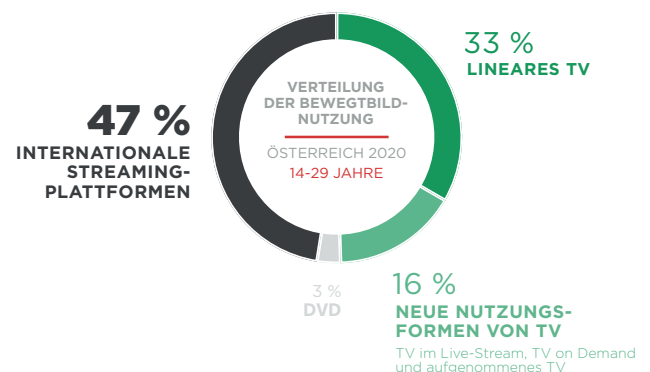
Durch global agierende Online-/Streaming-/Plattformgiganten (Google, Apple, Facebook und Amazon, sowie Netflix, DAZN, Spotify, Instagram, YouTube, etc.) findet die größte disruptive Veränderung der Medienwelt der vergangenen Jahrzehnte statt. Die US-Firmen sind global nur durch chinesische Angebote gechallenged (Alibaba, Tencent, etc.). Die neuen Wettbewerber können erstmals in der Mediengeschichte fast jeden Medienutzer weltweit direkt adressieren.

Die Plattformgiganten verfügen über eine unbegrenzte finanzielle Feuerkraft, die besten technologischen Ressourcen, die besten Human Resources, damit verbunden höchste Innovationskraft, eine global vernetzte Marketingmaschinerie, über ein Monopol in vielen Marktsegmenten und über eine oligopolistische Stellung in den relevanten Werbemärkten. Der österreichische Werbemarkt wird bereits 2020 zu mehr als einem Drittel von internationalen Plattform-Anbietern dominiert, die heute bereits rund eine Milliarde Euro aus dem heimischen Markt absaugen, ohne eine entsprechende Wertschöpfung im Land zu generieren. Diese dramatische Entwicklung wird sich in den kommenden Jahren noch deutlich verschärfen.



Quelle: Eigene Berechnung auf Basis BMF (Einnahmen aus Digitalsteuer 3-9/2020)

Durch das Agieren nach den Plattformprinzipien auf neuen Devices (Smartphone, Smart-TV etc.) wird das globale Publikums-/Nutzerinteresse zunehmend besser angesprochen als durch klassische Medien.



Quelle: RTR/AGTT Bewegtbildstudie 2020, Verteilung der genutzten Minuten in %, n=869

Europa hat dieser Veränderung der Medienwelt bislang nichts entgegenzusetzen. Wenn der öffentlich-rechtliche Rundfunk in Europa – und auch der ORF in Österreich – zukunftsfähig bleiben will, ist eine Strategie zu entwickeln und zu realisieren, die durch Nutzung der Plattformprinzipien (On Demand, Personalisierung, User-Zentriertheit, Kooperation, Longtail-Entwicklung, Vernetzung von Devices/Customer Journey, Economies of Scale) in Verbindung mit den Stärken vertrauenswürdiger europäischer und regionaler Contents ein Gegengewicht schafft.

Die Antwort des ORF auf die Plattform-Challenge ist entscheidend für seine Zukunftsfähigkeit.

4 Strategische Grundsätze

Die Strategie ORF 2025 basiert auf folgenden, wesentlichen Grundsätzen:

4.1. DAS PUBLIKUM IM MITTELPUNKT – CONTENT FÜR ALLE UND FÜR JEDEN

Wichtigste Antwort auf die globalen Plattform-Riesen ist ein userzentrierter Ansatz; die absolute Konzentration auf das Publikum und seine Interessen.

Die Bewegtbild-/Videonutzung des jungen Publikums findet bereits 2020 erstmals – sowohl was die Reichweite, als auch die genutzten Minuten pro Tag betrifft – mehrheitlich im Bereich Plattform/Streaming statt. Im Gesamtmedienbereich wächst die Nutzung von Social-Media-Angeboten.

Sowohl Plattformen als auch Social Media sprechen das Publikum nicht nur in seiner Gesamtheit an, sondern gerade auch, indem für jede/n Einzelne/n maßgeschneiderte, personalisierte und vielfältige Angebote gemacht werden.

Um das Ziel zu erreichen, Content für alle und für jede/n Einzelne/n zu realisieren, sind drei strategische Stoßrichtungen notwendig:

- Schaffung eines ORF-PLAYERS als multimediale österreichische Plattform.
- Ausbau der Social-Media-Angebote.
- Vernetzung von klassischem Broadcast, ORF-PLAYER-Plattform und Social-Media-Angeboten.

Konkrete strategische Maßnahmen sind insbesondere:

- Entwicklung neuer Formate und vor allem neuer Formen des Storytellings, sowohl im Bereich der Information als auch der Unterhaltung für ORF-PLAYER und Social-Media-Angebote.
- Schaffung einer eigenen Digitalwerkstatt für interne und externe Millennials, um frühzeitig Trends zu erkennen und Formate zu entwickeln.
- Ausbau der Interaktion mit dem Publikum und Möglichkeit des Publikums, Programm durch Interaktion mitzugestalten.
- Bildung von Plattformen für Debatte im und mit dem Publikum.
- Ausbau der Interaktionstools (Kundendienst, Debatte.ORF.at, ORF-PLAYER-LIVE-Modul).
- Kooperation mit europäischen und österreichischen Medien.
- Begleitung der Publikumsbindungsmaßnahmen durch digitale Kommunikationsstrategien.

4.2. VERANTWORTUNG FÜR MEDIEN- STANDORT EUROPA UND ÖSTERREICH

Die Plattform-Challenge ist vom ORF alleine nicht zu beantworten. Ein Paradigmenwechsel auf europäischer und österreichischer Ebene ist wie folgt notwendig:

- Der ORF wird eine starke Rolle bei der Gestaltung der digitalen Souveränität Europas im Rahmen der EBU, aber auch darüber hinaus übernehmen.
- Schlüsselprojekt ist die Unterstützung der zu schaffenden „European Public Sphere“, ein Public-Private-Partnership europäischer, vor allem gemeinwohlorientierter Plattformen und Ökosysteme.
- Konzeption des ORF-PLAYERS als Teil dieses entstehenden europäischen Ökosystems.
- Der ORF übernimmt auch eine starke Rolle bei der Gestaltung der digitalen Souveränität des österreichischen Medienstandortes. Dazu sind insbesondere notwendig:
 - Verstärkung des Austauschs von Contents mit österreichischen Medien.
 - Schaffung gemeinsamer Vermarktungsplattformen im digitalen Bereich.
 - Gemeinsame Log-in-Strategie für digitale Angebote. Zur Stärkung österreichischer Inhaltsangebote wird der ORF bestimmte Inhalte hinter eine (GIS-)Registrierungsschranke bzw. Pay-Schranke (z. B.: FLIMMIT)

stellen und dadurch niederschwellige Abo-Systeme insbesondere digitaler Printmedien stützen, auch durch Recommendation und Content-Zurverfügungstellung durch Ausbau der APA-Videoplattform.

- Im Bereich der Technologieentwicklung wird der ORF Knowhow und Technologie mit den privaten österreichischen Plattformen europarechtskonform teilen.
- Der ORF wird bei Schaffung von neuen Inhalten u. a. durch Nutzung der ORF-Archive unterstützend wirken.

5 Unternehmenszweck – Warum es den ORF braucht.

DEMOKRATIE – IDENTITÄT – VIELFALT – ZUSAMMENHALT

Ziel und Aufgabe des ORF ist es,

- durch Information die Teilhabe informierter Bürgerinnen und Bürger am **demokratischen Prozess** umfassend zu unterstützen,
- die österreichische und regionale **Identität** (in den Bereichen Kunst, Kultur, Film, Volkskultur, Dokumentation) zu stärken sowie
- die **Vielfalt** der Gesellschaft und
- den **Zusammenhalt** der Gesellschaft in einer globalisierten und sich tiefgreifend verändernden Welt zu stärken

Um dies zu erreichen, muss der ORF auf Basis seiner inhaltlichen Kompetenz wesentliche Funktionsprinzipien der Plattformwelt übernehmen und sich so schrittweise selbst zu einer Plattform entwickeln.

6 Unternehmensziele – Was der ORF erreichen möchte.

6.1. PRIMÄRZIEL

Führende Content-Plattform Österreichs

Der ORF wird vom klassischen nationalen Broadcaster schrittweise zur führenden österreichischen Content-Plattform ausgebaut, bei der ORF-PLAYER, klassische Channels und Social-Media-Angebote im Rahmen einer Hybrid-Strategie so gestaltet werden, dass der ORF auch 2025 die meistgenutzte audiovisuelle Medienplattform des Landes ist (Plattformführerschaft in Österreich).

Dieser neu aufgestellte ORF hat für die Content-Bereiche folgende Ziele.

6.2. CONTENT-ZIELE

Relevanteste Informationsquelle

Der ORF verfügt über eine hohe Informationskompetenz und stabile Vertrauenswerte der österreichischen Bevölkerung, die es auch im Plattform-Zeitalter abzusichern gilt: Der ORF bleibt die relevanteste und vertrauenswürdigste Informationsquelle in Österreich. Diese Rolle wird in Zeiten von „Fake News“ im Social-Media-Bereich immer wichtiger. Der ORF erreicht die gesamte Bevölkerung mit qualitätsvoller, zuverlässiger, objektiver und ausgewogener öffentlich-rechtlicher Information. Er unternimmt besondere Anstrengungen, um alle Zielgruppen zu erreichen und sie im Programm abzubilden.

Vielfältigste Kulturplattform

Der ORF ist die wichtigste digitale Informations- und Verbreitungsplattform für Kultur. Er ist verlässlicher Partner und Auftraggeber der österreichischen Kulturbranche, wozu auch die Produktion und Förderung des Kulturguts Film und Serie gehört, die eine identitätsstiftende Funktion erfüllen. Der ORF macht die reiche Vielfalt des heimischen Kulturlebens multimedial sichtbar. Er versteht sich vermehrt als Partner und Vermittler österreichischer Kulturinstitutionen, als Plattform der Kreativität, aber auch als Sprachrohr des Publikums im Kulturbereich.

Wichtigste Sportplattform

Sport muss weiterhin für alle Menschen in Österreich frei zugänglich bleiben. Der ORF ist auch künftig die wichtigste Plattform für Sport im Free-TV und bietet eine umfassende und für das Publikum zudem kostengünstige Versorgung mit Sport-Ereignissen. Neben nationalen und internationalen Premiumsport-Highlights deckt der ORF auch den vielfältigen Bereich des österreichischen Nischen- und Breitensports ab und bietet zudem eine Plattform für den Behindertensport. Der ORF schafft gemeinsame Erlebnisse und verbindet die Menschen in unserem Land. Er animiert das Publikum zur Bewegung und zu einem gesunden Lebensstil.

Bedeutendster Produzent österreichischer Unterhaltung

Im Bereich der fiktionalen Unterhaltung steht der ORF im besonders intensiven Wettbewerb mit finanzkräftigen internationalen Anbietern um die kreativsten Köpfe der Branche und die Aufmerksamkeit des Publikums. Dennoch bleibt der ORF auch in Zukunft die Nummer 1 im Bereich der österreichischen Unterhaltung (Show, Comedy, Fiction) und gestaltet zielgruppengerechte Unterhaltungsangebote für Kinder und Jugendliche. Er bietet unterscheidbare, öffentlich-rechtliche Unterhaltung mit dem Anspruch, die kulturelle Identität unseres Landes zu stärken und Menschen in Österreich über ein gemeinsames Entertainment-Erlebnis zu verbinden.

Regionaler News-Leader

Wenn sich der ORF zur Plattform weiterentwickelt, müssen sich konsequenterweise auch die neun ORF-Landesstudios schrittweise in kleinere, regionale Plattformen verwandeln. Die ausgeprägte Nähe zu den Menschen und die regionale Informationskompetenz stellen besondere Assets des ORF dar und werden daher ausgebaut: 2025 ist der ORF die relevanteste regionale Nachrichtenquelle im linearen und non-linearen Video- und Audio-Bereich. Er bildet regionale Lebenswelten in nationalen Programmen ab.



7 Unternehmensbereiche

7.1. LEITPROJEKT „ORF-PLAYER“

Der ORF-PLAYER ist DAS Leitprojekt bei der Entwicklung des ORF zu einer Plattform für Österreich.

Nach Schaffung der entsprechenden gesetzlichen Voraussetzungen wird der ORF bis Ende 2021 den ORF-PLAYER umfassend realisiert haben und diesen im Strategiezeitraum als österreichische Content-Plattform auf Augenhöhe mit den internationalen Plattformen, als Motor des österreichischen Medienstandortes und als Teil der „European Public Sphere“ etablieren.

Der ORF-PLAYER wird aufbauend auf den Stärken von ORF.at, TVthek und Radiothek eine neue User-Experience für alle Zielgruppen bieten. Er wird die redaktionellen Stärken des ORF in den Bereichen Information, Regionalität, Kultur, Sport und Unterhaltung mit neuem, plattformgerechtem Storytelling verbinden, um das Publikum zu erreichen.

Kern des Players sind die Prinzipien:

- Online First
- Online Only
- Ausbau des Audio- und Videoangebots
- Kooperation mit Kultur- und Kreativszene
- Schaffung eines Longtail-Content-Universums (unter Nutzung der ORF-Archive)
- Österreichische Marktführerschaft im Bereich der relevanten Plattformen (SmartTV, Mobile, inkl. 5G)
- Strategische Verbindung mit den linearen TV- und Radio-Channels

7.2. CHANNEL-STRATEGIEN

Um die Content-Ziele zu erreichen ist im Sinne einer Hybrid-Strategie sowohl die Etablierung des ORF-PLAYERS, der Ausbau des Social-Media-Angebots, als auch die Weiterentwicklung der linearen Channels notwendig. Der ORF investiert somit in die Zukunft, ohne dabei seine Legacy aus dem Blick zu verlieren.

Im Strategiezeitraum bleiben die klassischen TV- und Radioprogramme des ORF die meistgenutzten elektronischen Medien in Österreich. Sie werden noch auf absehbare Zeit im linearen Bereich Bestand haben. Es ist daher die besondere Herausforderung, neben der Entwicklung der PLAYER- und Social-Media-Angebote, im Rahmen einer Hybrid-Strategie die Markt- und Qualitätsführerschaft im klassischen Channel-Bereich aufrechtzuerhalten und weiterzuentwickeln.

Klassische TV- und Radioangebote sind weiterzuentwickeln und zu stärken, für Programmteile bzw. Programme, die rascher auf den ORF-PLAYER migriert werden können, ist im Einzelnen eine Strategie festzulegen.

ORF 1 und ORF 2 bleiben österreichische Vollprogramme.

ORF 2

erhält seine Positionierung als breit aufgestellter, österreichischer Informations- und Heimatsender, insbesondere auch als Träger der Programme der Landesstudios, aufrecht.

ORF 1

muss die Rolle als zweitstärkster Sender des Landes mit der Verstärkung von österreichischem Infotainment, Unterhaltungs-Film und Serienangeboten sowie Top-Sport halten. Der Veränderung des Publikumsverhaltens im linearen TV folgend verschiebt sich die Kernzielgruppe in den Bereich 25–50 Jahre und in die breiteren, wachsenden Sinusmilieus.

ORF III

wird als Kultur- und Informationskanal weiterentwickelt und sichert die Position der Flotte in den bildungs- und kulturaffinen Zielgruppen, sowie gemeinsam mit den Kultursenderbeteiligungen bzw. Kooperationen 3sat, ARTE und ARD alpha die Plattform für wesentliche österreichische und europäische Stakeholder im Kultur- und Wissenschaftsbereich.

SPORT

Das Sportmodul im Rahmen des ORF-PLAYERS wird wesentliche Funktionen von ORF SPORT+ übernehmen. Eine Migration von SPORT+ in den digitalen SPORT-PLAYER ist mit dem Aufbau der Reichweite des ORF-PLAYERS zu synchronisieren.

Kinderprogramm

Mit der Schaffung des OKIDOKI-Kindermoduls im ORF-PLAYER und seiner Durchsetzung beim Publikum ist die Migration wesentlicher Teile des Kinderprogramms auf den KIDS-PLAYER festzulegen.

Die Strategie für die Radioflotte basiert auf dem Ziel, UKW auch über 2025 hinaus als wichtigsten Ausspielweg für Radioprogramme aufrechtzuerhalten und gleichzeitig die Web(5G)-basierte Ausstrahlung von Radioprogrammen auszubauen.

Die Rolle von

- Ö3 als Radio-Leitmedium im jüngeren Publikumssegment,
- von Ö1 als europaweit führendes Kultur- und Informationsradio
- sowie der neun Bundesländer-Radios als regionale Heimatprogramme ist jeweils auszubauen.
- Angebote für die Podcast-Welt sind aus den Stärken der Radioprogramme heraus zu entwickeln. Dies trifft insbesondere auf Ö1 und FM4 zu.



- Die strategische Positionierung von FM4 ist zu überprüfen und im Hinblick auf eine Migration in die SOUND-/Podcast-Plattform zu entscheiden.

Ausstrahlungsstrategie

Der ORF ist bestrebt, allen Menschen in Österreich einen möglichst niederschweligen Zugang zu sämtlichen Angeboten des ORF zu ermöglichen und verfolgt dabei eine hybride Plattformstrategie: Klassische lineare Programme in TV und Radio werden via Satellit und Antenne ausgespielt, neu zu entwickelnde Streaming-Angebote werden online verbreitet. Im Strategiezeitraum ist der geeignete Zeitpunkt für die Abschaltung des SD-TV-Signals festzulegen. Für den Streaming-Bereich wiederum ist eine UHD-Strategie zu entwickeln.

In der Gesamtbevölkerung bleibt klassisches Fernsehen weiterhin die Hauptnutzungsform von Bewegtbild, künftig ist es jedoch noch nutzerfreundlicher anzubieten: Die lineare TV-Nutzung ist um die Möglichkeit der zeitversetzten Nutzung des unveränderten Signals (inklusive Werbung) ergänzend zu den bestehenden On-Demand-Diensten zu erweitern.

Im Audio-Bereich hält der ORF an UKW als wichtigsten Ausspielweg bis über 2025 hinaus fest. Mit der 5G-Technologie bieten sich künftig neue Möglichkeiten für digitales Audio, die der ORF nutzen wird.

Social Media

Der Social-Media-Bereich wird zum dritten wesentlichen Standbein des ORF ausgebaut: Neben den linearen Programmen und dem ORF-PLAYER-Universum bilden die Angebote auf sozialen Netzwerken künftig die dritte Säule der Kommunikation und Interaktion

des ORF mit dem Publikum. Trotz ihrer ambivalenten Rolle für die Medienwelt, Gesellschaft und Demokratie erwartet das Publikum eine zeitgemäße Präsenz des ORF in den sozialen Medien, das zeigt allein die starke Community von 3,9 Millionen Fans und Followern, die der ORF in den vergangenen Jahren auf Facebook und Instagram (Bruttowerte Q3 2020) aufbauen konnte. Diese Anstrengungen sind zu intensivieren, die ORF-Social-Media-Community ist nachhaltig auszubauen.

Ziel ist es:

- erstens, Nutzerinnen und Nutzer auf den von ihnen meistgenutzten Social-Media-Plattformen mit öffentlich-rechtlichen Inhalten zu erreichen,
- zweitens, sie mit vertrauenswürdiger Information zu versorgen, und
- drittens, dadurch die Etablierung des ORF-PLAYERS in allen Zielgruppen bestmöglich zu unterstützen.

Die ORF Social-Media-Channels sind dabei als Informations-, Service- und Unterhaltungsplattformen im Austausch mit dem Publikum zu nutzen. Dafür sind eigene, medien-adäquate Formate zu entwickeln, wie dies etwa mit der „ZiB-100“ im Bereich der Information oder bei Ö3 in der direkten Interaktion mit dem Publikum (z.B. „Frag das ganze Land“) bereits sehr gut gelingt.

Bei der Entwicklung neuer Angebote und Services wird ein direkter, nutzerzentrierter Ansatz verfolgt, um persönlichen Mehrwert zu schaffen.



7.3. CONTENT-BEREICHE

Qualität ist ein wichtiges Unterscheidungsmerkmal von öffentlich-rechtlichen Inhalten. Der ORF verfügt über ein umfassendes Qualitätssicherungssystem, das sich auf vorhandene empirische Analysen stützt und die Bedürfnisse des Publikums regelmäßig erforscht. Das Qualitätsmanagement wird kontinuierlich weiterentwickelt, unterscheidbare öffentlich-rechtliche Medienqualität in allen Content-Bereichen insbesondere im Hinblick auf Objektivität, Vielfalt und Meinungsp pluralität gestärkt.

7.3.1 Information – News/Newsroom-Strategie

Die Aufgabe der ORF-Informationsbereiche ist es, die Stellung als wichtigste, vertrauenswürdigste Informationsquelle aufrechtzuerhalten und auszubauen. Schlüsselprojekt ist die Etablierung des Multimedialen Newsrooms 2022. Durch die multimediale Zusammenarbeit werden Vielfalt und Qualität der klassischen Informationsangebote gestärkt und neue Angebote (NEWSROOM-Modul des PLAYERS, Ausbau von Video- und Audiocontent auf ORF ON sowie im Social-Media-Bereich) ermöglicht.

Den Herausforderungen und Chancen im Bereich der Weiterentwicklung des elektronischen Journalismus wird besonderes Augenmerk geschenkt; insbesondere in den Bereichen Verification und Checking von User-Generated-Content, Datenjournalismus und Kontextualisierung mit Video-Audio-Grafikkombinationen, sowie Social-Media-adäquates Storytelling.

7.3.2 Kultur

Der ORF baut seine Rolle als wichtigste digitale Kulturplattform des Landes aus. Das Zusammenwirken der verschiedenen Bereiche Ö1, FM4, ORF III, ORF 2 Kultur, RSO, 3sat sowohl im ORF als auch mit den wesentlichsten Kulturinstitutionen des Landes wird intensiviert. Die Stärken aus den klassischen Medien werden im PLAYER-Modul TOPOS gebündelt, rund um TOPOS entsteht ein neues österreichisches Kulturökosystem. FIDELIO wird als Bezahlmodul an TOPOS angegliedert. TOPOS gemeinsam mit FIDELIO soll soweit möglich mit den Kulturbereichen der „European Public Sphere“ bzw. der EBU-Sender verbunden werden.

7.3.3 Sport

Die ORF-Angebote bleiben die wichtigsten frei empfang- bzw. nutzbaren Medien für Live-Sport und Sportinformation. Dieses Ziel ist angesichts des verschärften Wettbewerbs um Sportrechte durch kaufkräftige Plattformen eine besondere Herausforderung, die eine langfristig geplante, und mit entsprechenden Investitionsmitteln versehene finanzielle Basis haben wird. Im Bereich des Longtails bzw. der sogenannten Randsportarten wird der Sport-PLAYER schrittweise die Funktion von ORF SPORT+ übernehmen.

7.3.4 Unterhaltung/Fiction/Filmwirtschaft

Unterhaltung ist ein zentraler Bestandteil des öffentlich-rechtlichen Auftrags und eine wichtige Programmsäule des ORF: Er bleibt die wichtigste Adresse im Bereich österreichischer Unterhaltung (Show, Comedy, Fiction) und entwickelt spezielle Programmangebote für Kinder und Jugendliche, um für alle Bevölkerungsgruppen gleichermaßen relevant zu bleiben.



Eigenproduzierte Filme und Serien machen das lineare Programm des ORF unverwechselbar. Sie besitzen einen hohen Repertoirewert und zeichnen sich durch eine hohe Plattformtauglichkeit aus. Der ORF beabsichtigt daher, das hohe Produktionsniveau und das Vergabevolumen an die österreichische Filmwirtschaft stabil zu halten. Koproduktionen im deutschsprachigen Raum sowie im Rahmen der European Broadcasting Union (EBU) werden verstärkt.

Um die Plattformangebote des ORF zu pushen, wird das Online-First-Prinzip auch im Unterhaltungsbe-
reich angewendet: Ausgewählte Programmhilights werden noch vor der Ausstrahlung im linearen TV im Rahmen der ORF-Online-Angebote veröffentlicht. Nach Maßgabe der finanziellen Möglichkeiten bereichern exklusive Online-Only-Programme das digitale Unterhaltungsportfolio.

Die Module SPACE und LIVE des ORF-PLAYER sind Schlüsselprojekte in diesem Bereich.

7.3.5 Landesstudios und Regionales

Die Landesstudios haben sich zu einem der wichtigsten Assets des ORF entwickelt – Regionalität ist daher ein strategischer Schwerpunkt der kommenden Jahre. Die Landesstudios bilden das föderale Leben in den neun Bundesländern ab und garantieren dem Publikum mit ihren regionalen Programmen Nähe, Identität und Orientierung. Als Informations-Nahversorger sind sie mit „Bundesland heute“ im Fernsehen (1,1 Mio. Zuseher/innen täglich, 2019) und den Regionalradios (2,3 Mio. Hörer/innen täglich, 2019) die unangefochtenen regi-

onalen Marktführer im linearen Bereich. Wenn sich jedoch der ORF zur Plattform weiterentwickelt, müssen sich konsequenterweise auch die ORF-Landesstudios schrittweise in regionale Plattformen verwandeln.

Bis 2025 geht es einerseits darum, die Stärke der klassischen linearen Programme abzusichern und sie andererseits auch im digitalen Raum verstärkt zu nutzen. 2021 gibt es in allen neun ORF-Landesstudios eine neue technologische und architektonische Studio-konzeption und die „Bundesland heute“-Sendungen bekommen damit ein digitales Refreshment. Dazu soll auf allen Plattformen und in allen Medien der regionale Live-Content ausgebaut werden. Mit ihren bestehenden und neu zu produzierenden Angeboten bilden die Landesstudios künftig einen wichtigen Teil des Content-Angebots des ORF-PLAYERS.

Die neue Studiokonzeption ist die Basis für die Entwicklung neuer regionaler Formate. Denkbar wäre etwa ein regionales Kurznachrichtenformat für den Spätabend oder ein regionales Diskussionsformat am Wochenende. Davon abgesehen werden jedenfalls neue reichweitenstarke Formate für die nationalen TV-Sender nach dem Vorbild von „9 Plätze – 9 Schätze“ oder der „Lebensretter“-Show entwickelt.

Mit ihrer multimedialen Arbeitsweise fungieren die Landesstudios als Pool und Ausbildungsstätte für journalistische Nachwuchskräfte. Damit leisten sie einen Beitrag zur strategischen Weiterentwicklung der Workforce des ORF.





8 Plattform- und Content-übergreifende Schwerpunkte

8.1. YOUNG-AUDIENCE-STRATEGIE

Als Plattform der Gesellschaft muss der ORF für alle Zielgruppen relevant bleiben: Ein strategischer Schwerpunkt der kommenden Jahre besteht deshalb darin, junge Menschen auf ihren bevorzugten Kanälen verstärkt mit zielgruppengerechtem Content anzusprechen, einen Generationen-Abriss zu verhindern und damit langfristig die Gebührenlegitimation des ORF abzusichern.

Der ORF setzt auf einen multimedialen und interkulturellen Audience-Development-Prozess, der die Bindung bestehender ORF-Nutzer/innen ebenso verfolgt wie die Ansprache neuer Publika. Während Ersteres vor allem Formatpflege, Optimierung und eine Ausweitung des Service-Angebots bedeutet, geht Zweiteres mit neuen Plattformen, neuen Programmpersönlichkeiten und neuen inhaltlichen Angeboten einher.

Zentrales Instrument zur Umsetzung dieser Strategie ist der ORF-PLAYER, der sich als multimediales Streaming-Angebot zuvorderst an junge Menschen richten wird, wiewohl auch die etablierten Flow-Channels des ORF hier gefordert sind. Erhöhte Sichtbarkeit junger Menschen im Programm sowie das gezielte Einbinden von Multiplikatoren und Key-Workern sind dabei wichtige Elemente.

Inhaltlich besteht in beiden Medienwelten besonderes Entwicklungspotenzial u. a. bei pop- und jugendkulturellen Phänomenen, im Bereich Gaming-Culture und E-Sports, den Feldern berufliche Bildung und Media Literacy, sowie rund um den Themenkomplex Digitalisierung.

Die Umsetzung der Young-Audience-Strategie erfolgt durch ein Medien- und Content-Genre übergreifendes Kompetenzzentrum, das eng mit der digitalen Medienwerkstatt verbunden ist.



8.2. HUMAN-RESOURCES-STRATEGIE

Personal-Recruiting und -entwicklung bilden einen wichtigen strategischen Schwerpunkt des ORF bis 2025. Folglich kommt der Personalabteilung auch eine Schlüsselrolle zu: Voraussetzung für die Weiterentwicklung des ORF zur Public-Service-Plattform ist eine offensive Human-Resources-Strategie, die sicherstellt, dass qualifiziertes Personal mit den richtigen Skills zur richtigen Zeit in der richtigen Anzahl am richtigen Ort des Unternehmens eingesetzt werden kann. Motivierte, multimedial ausgebildete und möglichst flexibel einsetzbare Mitarbeiter/innen werden zum entscheidenden Erfolgsfaktor der Medienzukunft. Die angestoßene Transformation des Unternehmens bedeutet einen weitreichenden Change-Prozess, der auch mit einem Kulturwandel einher geht, der aktiv begleitet werden muss.

Der ORF steht dabei vor der Herausforderung, den anstehenden Generationenwechsel aktiv zu managen – bis 2025 gehen rund 20 Prozent der Mitarbeiter/innen in Pension. Diesen Umstand begreift der ORF als Chance, um den Fit zwischen derzeit vorhandenen und künftig notwendigen Qualifikationen zu optimieren, und sich zum Smart Workplace weiterzuentwickeln. Zukünftige Recruiting-Aktivitäten werden prinzipiell mit Abgängen synchronisiert – in einigen strategisch prioritären Bereichen werden aber darüber hinaus punktuelle Kapazitätsausweitungen erforderlich sein (z. B. im IT-Bereich im Rahmen des Projekts ORF-PLAYER).

Während der ORF als renommierter und attraktiver Arbeitgeber im Medienbereich weiterhin die erste Adresse für journalistische Nachwuchskräfte des Landes ist, haben junge Menschen mit technischer Aus-

bildung heute weitaus mehr berufliche Möglichkeiten und teils andere Prioritäten. In diesem Bereich steht der ORF in einem intensiven Wettbewerb um die besten Fachkräfte, weshalb Maßnahmen zu ergreifen sind, um das Unternehmen für Schlüsselarbeitskräfte der Generationen Y und Z als attraktiven Arbeitgeber zu positionieren. Es gilt, ein positives Arbeitsklima zu schaffen, das Innovation fördert, modernen Ansprüchen hinsichtlich Work-/Life-Balance gerecht wird, und es Mitarbeiter/innen ermöglicht, ihre beruflichen Stärken bestmöglich zu entfalten.

Unter anderem stehen folgende Maßnahmen im Mittelpunkt:

Zukunftsorientiertes Personalmanagement

Zur Erneuerung seiner Workforce wird der ORF ab 2021 im Rahmen eines bedarfsorientierten, systematischen Recruiting-Prozesses in definierten Kernbereichen wieder Nachwuchskräfte aufnehmen. Mit dem KV 2014 steht ein modernes Gehaltsschema zur Verfügung, das Nachbesetzungen zu vertretbaren Kosten erlaubt.

Zielgerichtetes Recruiting

Der ORF forciert mobiles Arbeiten, multimediale Zusammenarbeit und autonomes Produzieren. Er fokussiert auf multimedial ausgebildete und tech-affine Nachwuchskräfte, die den notwendigen Change-Prozess im ORF vorantreiben und entwickelt das bestehende Personal smart weiter.

Smart Working

Aktives Work-Shadowing ermöglicht den wichtigen Know-how-Austausch zwischen erfahrenen und neuen Mitarbeiter/innen. Zudem wird ein Reverse-Mentoring-Prozess im Unternehmen etabliert, bei dem ältere Mitarbeiter/innen neue Skills von jungen Kolleginnen und



Kollegen lernen. Bei ausscheidenden Schlüsselkräften wird der Wissenstransfer durch überlappende Nachbesetzungen gewährleistet.

Aktive Förderung von Frauen

Als modernes Public Service Unternehmen begreift der ORF Gender-Equality und Diversity als wichtige Erfolgsfaktoren, die seine Innovationskraft und Wettbewerbsfähigkeit steigern. Der anstehende Generationswechsel wird deshalb genutzt, um Frauen zu fördern und um die Diversität im Unternehmen zu erhöhen.



8.3. REALISIERUNG DES ORF-CAMPUS

Wesentliche Voraussetzung für die Weiterentwicklung des ORF vom Broadcaster zur Plattform ist auch die örtliche Integration der digitalen Content-Produktion an einem Standort, dem ORF-Mediencampus. Der ORF konsolidiert auf Basis der Strategie ORF 2020 derzeit alle Wiener ORF-Standorte und damit die nationalen Radio- und TV-Channels im ORF-Zentrum und baut es zum multimedialen ORF-Mediencampus aus. Damit schafft der ORF bis 2022 auch die räumlichen, technologischen und strukturellen Voraussetzungen für die strategische Weiterentwicklung.

Die Campus-Strategie wird jedoch nicht mit Fertigstellung der Baulichkeiten beendet, sondern beginnt damit erst. Am neuen Campus sind dann bestmögliche Voraussetzungen für neue Kooperationen in agilen und flexiblen Strukturen zu schaffen, die zur Umsetzung der Strategie auch zu nützen sind.

Das in der Unternehmensgeschichte bisher einzigartige Zusammenwachsen der unterschiedlichen Medien und Channels im ORF-Zentrum am Königberg bedeutet auch das Aufeinandertreffen gewachsener Unternehmenskulturen aus Fernsehen, Radio und Online. Um diesen Kulturwandel aktiv zu begleiten sind geeignete Formate zu entwickeln, die dabei helfen, allfällige Barrieren wie das Denken und Arbeiten in Mediensilos abzubauen, Vertrauen aufzubauen und den Austausch zwischen den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern zu fördern.

Am ORF-Campus soll unter respektvoller Wahrung Channel-spezifischer Eigenheiten und Charakterzüge ein neuer, multimedialer ORF der Zukunft reifen, um die multimediale Markt- und Qualitätsführerschaft des ORF auch im Plattform-Zeitalter sicherzustellen.





8.4. IT- UND SMARTPRODUCTION-TRANSITION

Die ORF-Technik spielt eine Schlüsselrolle bei der Transformation des ORF zur Public Service Plattform. Dafür ist eine weitreichende Transition von der klassischen Rundfunktechnik zum agilen, volldigitalen IT-Service-Dienstleister notwendig. Strategisches Ziel ist es, eng verbunden mit dem Campus-Projekt, die technische Produktion im ORF in den Bereichen Innovation, Struktur, Qualität, Kosten und Integration aller am Produktionsprozess beteiligten Bereiche des Unternehmens zu einer europäischen Benchmark zu machen. Ausgewählte strategische Schlüsselprojekte werden dabei entlang einer Road-Map umgesetzt.

Exemplarisch seien einige Leitprojekte der kommenden Jahre angeführt:

Errichtung Content Management Center

Ein zentrales, multimediales Content Management Center wird die technische Basis für effiziente Content-Aufbereitung für alle ORF-Plattformen inkl. ORF-PLAYER bilden. Es wird lineares Playout („Flow“) und File-basierte Onlineproduktion („Plattform“) unter einem Dach vereinen und flexibel und effizient miteinander verbinden.

Etablierung Multimedialer Newsroom

Der Multimediale Newsroom mit dem dazugehörigen, neuen News-Studio am aktuellsten Stand der Technik ermöglicht die integrierte Nachrichtenproduktion für alle Medien und schafft die optimale Produktionsumgebung für Online-First-News. Smarte Produktionsmethoden, Automatisierung, multimediale Themenplanung und optimierte Ressourcensteuerung ermöglichen effiziente News-Produktion.

Smart Production, Smart Working und @Home-Production

Der verstärkte Einsatz mobiler Arbeitsweisen ermöglicht die nachhaltige Reduktion von Produktionskosten. Der Einsatz von dislozierten Regie- und Schnittplätzen sowie von digitalen Equipments für Journalistinnen und Journalisten mit optimaler Einbindung in die Unter-

nehmens-IT schafft die Voraussetzungen für autonomes Arbeiten und erlaubt mobilere und noch aktuellere Berichterstattung.

IP-based Production

Die vollständige Umstellung auf IP-basierte Produktionsmethoden und der damit verbundene Ersatz spezialisierte Broadcast-Technologien durch allgemeine IT-Komponenten bedeutet einen grundlegenden Paradigmenwechsel im Broadcast-Bereich. Die ORF-Technik schafft damit die technologische Basis für agile Produktionsinfrastrukturen mit einem reduziertem Betriebsaufwand.

5G in der Produktion

Der Einsatz von 5G-Technologien in der Produktion sorgt für weitere Effizienzsteigerungen und eine Reduktion der Produktionskosten. Der frühzeitige Einstieg des ORF in die 5G-Technologie ist ein wesentliches Asset im Hinblick auf die Technologieführerschaft des ORF.

HR-Schwerpunktprogramm

Wichtiges Element der Smart-Production-Transition ist die Weiterentwicklung der Workforce von einer klassischen Rundfunktechnik zum agilen, volldigitalen IT-Service-Dienstleister bis 2025. Dies umfasst eine Fortbildungsoffensive für bestehende Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter ebenso wie das zielgerichtete Recruiting neuer technischer Fachkräfte, wobei ein Schwerpunkt auf zukunftssträchtige Bereiche wie IT-Technik, Netzwerktechnik, Programmierung u. a. gelegt wird.

8.5. FINANZIERUNG

Das wesentliche strategische Ziel ist die Aufrechterhaltung und zeitgemäße Weiterentwicklung der dualen Finanzierung des ORF.

Die Schließung der Streaming-Lücke durch einen Mix aus legislativen Maßnahmen und mit einer Log-in- und Kommunikationsstrategie hat höchste Priorität. Die Streaming-Lücke ist egal auf welchem Weg zu schließen. Dies soll durch die Log-in-Strategie unterstützt werden; wesentliche Inhalte des ORF-PLAYERS werden nur mit einem von der GIS zur Verfügung gestellten Registrierungscode nutzbar sein. Damit wächst für die Nutzer/innen das Bewusstsein der Wertigkeit der ORF-Inhalte und gleichzeitig die Bereitschaft, auch bei reinem Streaming-Empfang Teilnehmerentgelt zu entrichten.

Werbung

Im Bereich der TV-Werbung hat sich der ORF auf die verstärkte Nutzung von Addressable TV einzustellen. Auch hier ist eine legislative Anpassung ebenso notwendig wie die eigene strategische und operative Vorbereitung, um den noch stärkeren Abfluss von Werbegeldern in Richtung der internationalen Plattform-Giganten zu verhindern und um die eigene Finanzierungsbasis zu sichern.

Kostenmanagement

Da mit einer Ausweitung der Finanzierungsbasis nicht zu rechnen ist, bleibt intelligentes Kostenmanagement eine wichtige Priorität. Der Generationswechsel wird jedoch nicht nur zur Kostenreduktion verwendet, sondern wird zum Teil in die qualitative Verbesserung der Human Resources investiert.

Die Standortkonzentration soll auch zur Nutzung von Synergien insbesondere im Bereich der Administration und Technik genützt werden.

8.6. STRATEGIE-RAHMENBEDINGUNGEN

Um den ORF zukunftssicher aufzustellen, ist das strategische Ziel des Unternehmens eine Neugestaltung des seit dem Jahr 2010 bestehenden Rechtsrahmens. Dazu ist insbesondere Folgendes notwendig:

Weiterentwicklung des öffentlich-rechtlichen Auftrags im Digitalbereich

Um der gesteigerten Nachfrage der Österreicherinnen und Österreicher gerecht zu werden, ORF-Inhalte verstärkt auch online (only), zeitunabhängig und mobil nutzen zu können, ist der öffentlich-rechtliche Auftrag zu adaptieren. Dabei sind Online-Verbote (Foren, Apps, Themenkanäle, etc.) auf das von der EU-Kommission zwingend vorgegebene Ausmaß zu reduzieren und Verfahrensregeln (Auftragsvorprüfungen) so auszugestalten, dass sie die rasche Umsetzung geplanter Medieninnovationen befördern, anstatt diese zu verunmöglichen. Das betrifft auch das öffentlich-rechtliche Leitprojekt des ORF im Zuge seiner Weiterentwicklung zur digitalen Content-Plattform: Der ORF-PLAYER kann nur über einen direkten Auftrag im ORF-Gesetz, der verstärkt auch auf personalisierte Nutzererfahrung und Crossmedialität baut, rasch und zukunftssicher realisiert werden.

Anpassung der ORF-Finanzierung an moderne Medien-nutzungsrealitäten

Durch Änderungen in den Verbreitungsmöglichkeiten für ORF-Programme und aufgrund neuer Nutzungsgewohnheiten sind Bestimmungen des Versorgungsauftrags und der Programmentgeltspflicht mittlerweile überholt. Dass als (entgeltpflichtige) Rundfunkempfangseinrichtungen nur jene Geräte gelten, die „Rundfunktechnologien“ verwenden (drahtloser terrestrischer Weg, Kabelnetze, Satellit), ist sachlich nicht mehr gerechtfertigt. Die entstandene Gebührenlücke ist daher vom Gesetzgeber zu schließen, um eine nachhaltige Finanzierung des öffentlich-rechtlichen Rundfunks in Österreich sicherzustellen. Gleichzeitig ist der primäre terrestrische Versorgungsauftrag durch eine Berücksichtigung der Satellitenversorgung zu ergänzen. Um die Wettbewerbsfähigkeit und die zweite Finanzierungssäule des ORF aufrechtzuhalten, sind auch die bestehenden gesetzlichen Werbebeschränkungen zu evaluieren.

Konvergenz und Cross-Promotion-Verbot – ein Widerspruch in sich

Der medientypologische Paradigmenwechsel vom linearen, getrennten „Silo-Denken“ einzelner Sender bzw. Angebote zu einer konvergenten, vernetzten Plattform-Logik führt manche der aktuellen Regelungen ad absurdum. Die Nutzung von Synergien innerhalb einer Plattform – das größtmögliche Verlinken, Vernetzen und Empfehlen – sind elementare Funktionen moderner Content-Anbieter. Vor diesem Hintergrund ist das Verbot für den ORF, diese Synergien zwischen seinen Radio- und TV-Sendern zu nutzen, geradezu anachronistisch. Die Annahme, dass die dadurch für den ORF entstehenden Nachteile anderen österreichischen Medien zugutekommen, erfüllt sich in einem globalen Medienökosystem nicht. Soll der ORF seinen Auftrag bestmöglich erfüllen können, bedarf es hier Anpassungen.

Ermöglichung von Kooperationen österreichischer Medien

Die zeitgemäße Ausgestaltung des ORF-G und die damit in Zusammenhang stehende hohe Reichweite der ORF-Digitalangebote bilden die Basis für den künftigen Erfolg gemeinsamer Online-Aktivitäten der österreichischen Medien: Nur ein starker ORF kann auch als Motor des österreichischen Medienstandorts fungieren. Daraus ergeben sich notwendige Änderungen des ORF-Gesetzes (Unternehmensgegenstand, Online-Auftrag, Empfehlung und Integration österreichischer Inhalte).

Auffindbarkeit im digitalen Zeitalter sicherstellen

Durch die Dominanz marktmächtiger, globaler Plattformanbieter und Endgerätehersteller ist nicht mehr garantiert, dass österreichische Medien und deren Inhalte im digitalen Raum einfach auffindbar zur Verfügung stehen. Internationale Anbieter, die sich der österreichischen Regulierung entziehen, wirken als Gatekeeper. Der österreichische Gesetzgeber sollte die Gleichbehandlung und bei besonderem öffentlichem Interesse die privilegierte Behandlung von Medieninhalten – in Bezug auf ihre Auffindbarkeit – gewährleisten, auf allen relevanten Nutzeroberflächen bzw. Empfangswegen einschließlich Online-Plattformen.

Zukunftsthema 5G

Auch auf Seite der Infrastruktur gibt es Handlungsbedarf: Mit dem Rollout von 5G entsteht ein universell einsetzbares Kommunikationsnetz, das die Prozesse und Geschäftsmodelle vieler Anwenderbranchen verändern wird. Das Publikum kann lineare und non-lineare Videoangebote zeit- und ortsunabhängig auf jedem Connected Screen konsumieren. Allerdings wird bereits jetzt 90 Prozent des Internet-Datenverkehrs durch Bewegtbildkonsum erzeugt – Tendenz stark steigend. Für die Rundfunkanbieter bedeutet das, dass der bisherige direkte Zugang zu Kundinnen und Kunden nicht mehr gewährleistet ist und Internet-Service-Provider zu zentralen Gatekeepern werden. Um die Medienvielfalt nachhaltig zu gewährleisten, sind daher zwei Stoßrichtungen erforderlich:

- Erstens, der Aufbau eines eigenen österreichweiten 5G Broadcast Netzes ab 2023 und
- Zweitens, die regulatorische Sicherstellung des Zugangs von Medien zu den 5G-Netzen der Mobilfunkbetreibern („must carry 2.0“).



9 Strategie-Controlling

Um die zielgerichtete Umsetzung des Strategie ORF 2025 zu gewährleisten wird ein Strategie-Controlling-Prozess etabliert: Die Überprüfung der wichtigsten strategischen Ziele und deren Operationalisierung erfolgt entlang ausgewählter strategischer Fokusprojekte. Diese werden mit einem Zielpfad bis 2025 versehen und in einem jährlichen Soll/Ist-Vergleich dem Stiftungsrat präsentiert.

Um Learnings für das Unternehmen zu ermöglichen und etwaige Zielanpassungen nachvollziehbar zu machen, werden Zielabweichungen dokumentiert und erläutert. Die Road-Map für die Schlüsselprojekte wird dem Stiftungsrat bis Ende 1. Quartal 2021 vorgelegt.

Impressum:

Herausgeber: Österreichischer Rundfunk (ORF),
Würzburggasse 30, 1136 Wien;
Gestaltung: OMC-Off-Air-Design;
Wien, November 2020

