



EIN LEITMEDIUM FÜR ALLE
Visionen für einen ORF im digitalen Zeitalter

Bewerbung für die ORF-Geschäftsführungsperiode 2027 - 2031

Robert Altenburger
28. Mai 2026

INHALTSÜBERSICHT

- 1. PRÄAMBEL**
- 2. AUSGANGSSITUATION**
- 3. GO DIGITAL**
- 4. REGIONALEN MEHRWERT STÄRKEN**
- 5. PROGRAMMIMPULSE**
- 6. PROGRAMM-MANAGEMENT UND INNOVATION**
- 7. STRUKTUREN**
- 8. BUDGET**
- 9. PUBLIC VALUE**
- 10.ZU MEINER PERSON**

1. PRÄAMBEL

Der ORF hat in den letzten Monaten seine wahrscheinlich größte Image- und Führungskrise seit seiner Gründung erlebt. Anschuldigungen und Vorwürfe prasselten intern und extern auf den öffentlich-rechtlichen Sender nieder. Das Leitmedium des Landes stand und steht unter Dauerbeschuss. Dabei gerieten die großen Herausforderungen der Gegenwart, wie Digitalisierung, Konkurrenz durch Streaming-Dienste, Social Media und ein sich rasant wandelndes Mediennutzungsverhalten in den Hintergrund.

Die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter des größten heimischen Medienunternehmens und die Öffentlichkeit erwarten sich zu Recht, Antworten und Ansagen auf die großen medienpolitischen und gesellschaftlichen Herausforderungen der Gegenwart. Genau das ist die Rolle eines Leitmediums: Fundierte, unabhängige journalistische Arbeit für alle Zielgruppen anbieten, auf geändertes Konsumverhalten mit dem gesamten Programmangebot gezielt und auf allen relevanten Plattformen zu reagieren und technisch auf dem neuesten Stand zu sein. Der ORF hat das Know-How, die technischen Möglichkeiten und vor allem die professionellen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter mit langjähriger Erfahrung quer durch alle Bereiche des Hauses. Aufgabe einer ORF-Geschäftsführung ist es, dafür zu sorgen, dass alle Kolleginnen und Kollegen ihren Aufgaben ungehindert und unbeeinflusst nachkommen können.

Die rund 4000 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter des ORF tragen das Unternehmen mit großer Leidenschaft und persönlichem Einsatz. Sie sorgen 24/7 für Programm in den beiden Hauptsendern ORF1 und ORF2, den Spartenkanälen ORFIII und Sportplus, den 9 Landesstudios, der Sendergruppe Ö1, Ö3 und FM4, den regionalen Radios und sind für den Online und Social Media Auftritt des ORF verantwortlich. Im Zusammenspiel mit Technik, Marketing, Sales, dem kaufmännischen Bereich und den Spezialisten in den jeweiligen Fachbereichen, wie Medienforschung, Programmplanung, Design, Archiv und vielen anderen Abteilungen gelingt dem ORF täglich herausragende Arbeit.

Ohne die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter des ORF wären Grossereignisse, wie die Austragung des EUROVISION SONG CONTEST in Wien, die Übertragung des HAHNENKAMMRENNENS aus Kitzbühel oder die Übertragung des SOMMERNACHTSKONZERT und die vielen Stunden aktueller Berichterstattung in den ZIB-SENDUNGEN aus Österreich und weltweiter Live-Schaltungen nicht möglich.

Doch ohne Führung und professionelles Management in herausfordernden Zeiten, kehrt Stillstand ein.

Führung bedeutet Visionen und Ziele gemeinsam zu entwickeln und umzusetzen. Vermutlich ist gerade jetzt der beste Zeitpunkt, um als Medienunternehmen umzudenken. Als öffentlich-rechtlicher Sender muss sich der ORF von seiner primären Rolle als klassischer Radio – und Fernsehsender verabschieden. Der ORF muss sich mit den neuen Formen der Mediennutzung und den Plattformen auf denen heute Meinungsbildung stattfindet, auseinandersetzen und darauf reagieren.

Ein moderner ORF muss sich um jene Zielgruppe kümmern, die sich von der klassischen Mediennutzung schon längst verabschiedet hat.

Um neue Impulse in den ORF-Medien zu setzen, müssen längst überfällige Veränderungen angegangen werden: Strukturreformen, Entwicklung neuer Formate (online und linear), Ausbau von ORF ON, die Evaluierung des Programm-Schemas, die Belebung der heimischen Filmwirtschaft sowie wirtschaftliche und personelle Reformen, um fit für einen modernen Medienmarkt zu sein.

Die Versäumnisse der letzten Jahre haben sich auf die Innovationskraft und Wettbewerbsfähigkeit des ORF ausgewirkt. Daher ist es an der Zeit, alle Kräfte dieses Unternehmens zu bündeln, um den ORF sicher in die Zukunft zu führen. Die Devise muss lauten: Vertrauen beim Publikum, den Österreicherinnen und Österreichern, zurückgewinnen und wieder zum unumstrittenen Leitmedium des Landes werden.

2. AUSGANGSSITUATION

Der ORF erreicht mit seiner Sendergruppe im Jahr 2025 einen Marktanteil von 34,6 Prozent. Davon entfallen 20,8 Prozent auf ORF2, 10,8 Prozent auf ORF1 und 2,6 Prozent auf ORFIII sowie der Rest auf ORF Sport+. (Quelle: AGTT/GfK Teletest)

Großereignisse, wie die Ski-WM SAALBACH, die Übertragung des HAHNENKAMM RENNENS, der EUROVISION SONGCONTEST, die Eröffnung des WIENER OPERNBALL oder aktuelle ZIB SPEZIAL Sendungen sind Programmleuchttürme, die regelmäßig ein Millionenpublikum erreichen. Ebenso erfolgreich sind Eigenproduktionen, wie TATORT, die LANDKRIMI REIHE oder SCHOOL OF CHAMPIONS.

Unverzichtbarer Bestandteil der österreichischen Identität sind die Programme der Landesstudios mit ihren BUNDESLAND HEUTE Sendungen und den ORF-REGIONALRADIO. Die BUNDESLAND HEUTE Sendungen erreichen im Jahresschnitt konstant über 50 Prozent Marktanteil bei der Gesamtbevölkerung (12+).

Die Akzeptanz der ORF-Radioprogramme Ö1, Ö3, FM4 und der Regionalradios ist ebenfalls ungebrochen groß.

Der Marktanteil von HITRADIO Ö3 lag laut Radiotest 2025 bei 27 Prozent. Der Marktanteil von Ö1 bei 6 Prozent und der Marktanteil von FM4 bei 2 Prozent.

Die ORF-REGIONALRADIO erreichten 2025 einen Marktanteil von 25 Prozent (Quelle: Radiotest 2025). Alle ORF-Radios erreichen gesamt einen Marktanteil von 60 Prozent.

Die ORF-Marktanteile sprechen für sich – und suchen vor allem im deutschsprachigen Raum ihresgleichen. Doch das darf nicht darüber hinwegtäuschen, dass junge Zielgruppen durch lineare Programme in Radio und TV nur noch peripher erreicht werden.

Die Zielgruppe der 12 bis 29-jährigen stellt sich ihr eigenes TV-und Radioprogramm zusammen. Der Videokonsum verlagert sich auf Streamingplattformen, YouTube und Social Media, statt Radio werden Podcasts gehört. Fixe Beginnzeiten kennen die U30-jährigen nicht. Geschaut oder gehört wird, wann und wo sie wollen.

Die Art der Mediennutzung ist ebenso vielfältig: geschaut wird am Handy, Tablet oder Laptop. Die Formatierung reicht von Clips auf TikTok, Instagram-Reels bis zu YouTube-Miniserien. Die Plattformen und technischen Möglichkeiten sind vielfältig und wachsen stetig.

Reagiert man mit den Programmangeboten auf dieses veränderte Nutzungsverhalten nicht, läuft der ORF Gefahr, dass eine ganze Generation junger Medienkonsumentinnen und Konsumenten verloren geht.

Die rasante KI-Entwicklung macht es für Konsumentinnen und Konsumenten oft unmöglich zwischen seriös recherchierten Informationen und KI-generierten Fake-News zu unterscheiden. Genau das ist aber auch die Chance für den ORF den Userinnen und Usern im digitalen Raum mit seinen starken Marken für Orientierung, Verlässlichkeit und gewissermaßen Sicherheit im Informationsdschungel zu sorgen. Gemäß dem Motto: Hier kann ich von verlässlich recherchierten Quellen meine Informationen beziehen, um mir meine eigene Meinung zu bilden.

An anderer Front zeigt sich, dass der ORF mit einer veritablen Vertrauenskrise zu kämpfen hat. Wie der Gallup Bericht 2025 zeigt, glauben 20 Prozent der Befragten, dass die Fernsehprogramme des ORF (ORF1, ORF2 und ORFIII) Falschinformationen verbreiten.

Besser schneiden hingegen die Sender Puls4/ATV mit 15 Prozent und Servus TV mit 14 Prozent ab. Am glaubwürdigsten erscheinen laut Gallup Austria regionale Zeitungen (Salzburger Nachrichten, Vorarlberger Nachrichten, Oberösterreichische Nachrichten, Kleine Zeitung, Tiroler Tageszeitung) mit 6 Prozent ab.

Für den ORF ist das ein deutliches Signal, wie wichtig fundierte, unabhängige journalistische Arbeit ist. Die Marken der Information sollten daher weiter aufgewertet werden. Mit besonderem Fokus auf die junge Zielgruppe der 12 bis 29-jährigen sollte das Informationsangebot online und auf ORF1 ausgeweitet werden.

Die Gallup Umfrage zeigt aber auch, wie bedeutend regionale Information ist. Das Nachrichtenangebot des ORF aus den Bundesländern muss daher mehr in den Fokus rücken. Neben den Bundesland heute - Sendungen und den regelmäßigen Nachrichten in den ORF-Regionalradios sollte der Auftritt der Informationsmarken der Bundesländer daher auch online intensiviert werden.

Um als Leitmedium höchstes Vertrauen zu genießen, soll der Ausbau der ORF-Information auf allen linearen und non-linearen Plattformen zügig fortgesetzt werden.

3. GO DIGITAL

DIE DIGITALE TRANSFORMATION

Lineare TV – und Radioprogramme werden von der Zielgruppe der 12 -29-jährigen kaum noch genutzt. Ihr Medienkonsum findet primär online statt. Das ist die Realität, auf die ein modernes Medienunternehmen reagieren muss. Hatten früher öffentlich-rechtliche Sender den Medienkonsum definiert, sind dies nun Streamingplattformen und Social Media Apps. Die Programm - Angebote des ORF müssen sich daher verstärkt dort wiederfinden. Digitale Transformation bedeutet, dass neue Online-Formate und neben den bekannten, auch neue Marken auf den digitalen Plattformen etabliert werden müssen.

Die Qualitätsmarken des ORF müssen dorthin, wo die junge Zielgruppe sie erreicht: Auf Handy, Tablet oder Laptop. Dort verbringen die U30-jährigen die meiste Zeit und nur so sind sie zu erreichen. Online sucht diese Generation nach Information, Unterhaltung, Sport, Wissen und Kultur. Content, den der ORF großteils noch auf konventionelle Art und Weise verbreitet. Die große Stärke des ORF ist, dass er mit seinen starken Programm-Marken Orientierung und Verlässlichkeit im Netz bieten kann. Denn Glaubwürdigkeit wird in Zeiten von Desinformation, KI-Fakes und gesteuerter Propaganda, zunehmend relevanter.

Der ORF wird sich von der klassischen Produktion von Programmen für TV und Radio ausschließlich für bestehende Programmslots abwenden müssen. Um für ein junges Publikum, aber auch darüber hinaus relevant zu bleiben, werden fiktionale und non-fiktionale Programme für digitale Plattformen realisiert werden müssen. Das non-lineare Programmangebot muss von Informationssendungen, Dokumentationen über Politik, Geschichte, Wissen und Kultur reichen. Dadurch werden sich auch redaktionelle Herangehensweise, Produktion und Budgets entsprechend verlagern. Die Strukturen in den produzierenden Abteilungen werden sich verändern und ein umfangreicher Changeprozeß wird einsetzen.

Aufholbedarf besteht bei der Entwicklung neuer, digitaler Programmangebote. Der ORF muss sich der jungen Zielgruppen annehmen, aber ihnen nicht nur Information und Unterhaltung anbieten, sondern mit der GENERATION Z (Jahrgänge 1995 bis 2010) gemeinsam eine Plattform für ihre Inhalte, Anliegen und Fragen entwickeln.

Ich erlaube mir an dieser Stelle einen Blick nach Deutschland, denn ARD und ZDF haben hier eine Vorreiterrolle unter den öffentlich-rechtlichen TV-Stationen eingenommen. FUNK, gegründet 2016, ist ein ONLINE-CONTENT-NETZWERK, das sich an Jugendliche und junge Erwachsene richtet (Eigendefinition). FUNK hat sich Content-Creator, YouTuber und Blogger geholt, die zu einer Vielzahl an Themen aus ihrer Lebenswelt Videos und Podcasts produzieren. Behandelt werden Themen aus Gesellschaft, Wissenschaft, Alltag, Musik, Schule, Religion – einfach alles, was im Leben junger Menschen heutzutage relevant ist. Der Content ist bunt, frech, provokant kurzweilig und öffentlich-rechtlich gestaltet

Aus diesem bunten Angebot an Online-Content haben sich eigene TV-Formate entwickelt, die online und linear abrufbar sind, wie beispielsweise das Reportage-Format Y-KOLLEKTIV. Die Macher sind sich dabei ihrer journalistischen Verantwortung bewusst. Fakten werden geprüft, Informationen und Quellen aufwendig gecheckt. Aktuell laufen auf der FUNK-Plattform 58 aktive Formate. Die Bekanntheit bei der jungen Zielgruppe liegt bei 89 Prozent (Quelle: SWR/ZDF Medienforschung 2025).

Themen werden heute von jungen Menschen vorgegeben, Meinungsbildung geschieht online. Der Diskurs geschieht auf digitalen Plattformen. Inhalte, die sonst in den klassischen, linearen Formaten zu wenig Beachtung finden, können auf einer digitalen **ORF CONTENT-PLATTFORM** für ein junges Publikum aufgegriffen werden. Der Content entsteht österreichweit und kann auch den Weg ins lineare Programm des ORF finden. Die journalistischen Rahmenbedingungen sind vom ORF klar definiert.

Auch die Macher dieser digitalen ORF-Formate können aus der anzusprechenden Zielgruppe kommen. Junge Content-Creator und YouTuber sind die Medienmacher der Gegenwart. Eine Generation, die mit Handys, Social Media und Bewegtbild aufgewachsen ist, macht sich ihr Programm heute selbst.

Der klassische Weg bei der Entwicklung von Programmen für Online-Plattformen wird sich umkehren: Die Ideen kommen nicht mehr ausschließlich aus Redaktionen, sondern werden auch von den Userinnen und Usern gesetzt. Langformate, wie Dokus und Reportagen, die für eine **ORF CONTENT-PLATTFORM** entwickelt werden, sollen primär auf ORF ON laufen, können aber ebenso ihren Platz im klassischen TV oder Radio haben.

Denkbar ist ein Schulterschluss heimischer Medien beim Aufbau einer gemeinsamen Content-Plattform. Dies wäre ein starkes medienpolitisches Signal und ein wichtiges Angebot für die Zielgruppe der unter 30-jährigen. Denn nur so können öffentlich-rechtliche Inhalte dort angeboten werden, wo die Meinungsbildung junger Menschen stattfindet – nämlich im digitalen Raum.

ORF ON ist ein bereits bestehendes und wichtiges ORF - Angebot, um Content non-linear und barrierefrei anzubieten. Die Bandbreite österreichischer Filme, ORF-Programme und Eigenproduktionen kann hier auf verschiedensten Devices per App gestreamt werden.

Die Angebote des ORF im Stream oder Live anzubieten sollen aber weiter ausgebaut werden. Neben mehr eigenproduzierten Online-Formaten sollen auch Inhalte zu bestimmten Themenschwerpunkten medienübergreifend verknüpft werden. Als Service für die Userinnen und User von ORF ON sollen Themen aus verschiedensten Perspektiven abrufbar sein.

So können Content - Vorschläge zum Thema Teuerung ein ZIB2-Interview, ein Podcast der Wissenschaftsredaktion von Ö1, ein Clip der ZIB TIKTOK, eine DOK1 Reportage oder ein Beitrag von ECO sein. Der User entscheidet, welche Angebote er wählt.

Der Auftritt aller Sendungsmarken auf ORF ON soll weiterentwickelt werden. Die Online-Angebote im Bereich Information, Magazine und der Bundesländer-Berichterstattung sollen kontinuierlich erweitert werden.

Im Zuge einer Erweiterung der Bundesländer Informationssendungen und Radioprogramme sollen Möglichkeiten geschaffen werden, neue digitale, regionale Programmangebote zu schaffen und diese auf ORF ON zur Verfügung zu stellen. Künftig sollen alle Programme aus den Bundesländern übersichtlich online abrufbar sein.

4. REGIONALEN MEHRWERT STÄRKEN

Die neun Landesstudios des ORF sind die Säulen der lokalen Berichterstattung und unverzichtbarer Bestandteil des öffentlich-rechtlichen Auftrags.

Medienkonsumentinnen und Konsumenten suchen in Zeiten großer Unsicherheiten und einer unübersichtlichen Informationslage, verstärkt verlässliche Berichterstattung aus ihrem unmittelbaren Lebensraum. Genau das bietet der ORF mit seinen täglichen BUNDESLAND HEUTE Sendungen, den regionalen Radioprogrammen, ihren Social Media Auftritten und den Informationen auf ORF.at.

Genau hier muss der öffentlich-rechtliche ORF ansetzen und weiter ausbauen: Der Stellenwert der österreichischen Lokalberichterstattung muss erhöht werden. Zum einen, weil hohe Glaubwürdigkeit und Verlässlichkeit bei den Lokalnachrichten auf die ORF-Dachmarke einzahlen, zum anderen, weil dadurch auch junge Zielgruppen erreicht werden und dadurch ebenfalls auf die Konkurrenz lokaler, digitaler Plattformen reagiert werden kann.

Lokale Programme bedienen das bei vielen Österreicherinnen und Österreichern stärker gewordene Gefühl der Verwurzelung und Verbundenheit mit dem eigenen Bundesland. Die Redaktionen der Landesstudios liefern Content für die nationalen Programmflächen in TV, Radio, Online und Social Media. Von GUTEN MORGEN ÖSTERREICH, die ORF2 - Daytime mit AKTUELL NACH EINS, AKTUELL NACH FÜNF, in aktuellen Fällen Beiträge und Live-Schaltungen für die ZIB-Sendungen.

An den Wochenenden laufen Sendungen aus den ORF-Landesstudios, wie LAND UND LEUTE, ERLEBNIS ÖSTERREICH, ÖSTERREICH-BILD sowie Specials wie 9 PLÄTZE 9 SCHÄTZE und Dokumentationen anlässlich von Jubiläen, wie 80 JAHRE ZWEITE REPUBLIK.

Darum sollen Programme aus den Landesstudios künftig noch mehr Bestandteil der Sendergruppe des ORF sein. Die Marktanteile einzelner Bundesland heute Sendungen zeigen, dass lokale Programme auch bei jungem Publikum ankommen. Neue Programme mit lokalem Bezug für Online und ORF1 sollten daher entwickelt werden. Denn auch die Zielgruppe der 12-29-jährigen aus den Bundesländern muss sich in den ORF-Programmen und online wiederfinden.

Kooperationen und gemeinsame Produktionen der Landesstudios mit ORFIII und ORF SPORT+ sollen konsequent umgesetzt werden, um gemeinsam Programme zu entwickeln und Synergien zu schaffen.

Ausgestattet mit ausreichend Budget und Personal werden neue Programmideen entwickelt, die regionales und authentisches Programm aus den Bundesländern liefern sollen.

Die Sendungen aus den Bundesländern am Wochenende (ERLEBNIS ÖSTERREICH, Ö-BILD, LAND UND LEUTE...) sollen künftig unter einer gemeinsamen Dachmarke laufen. Die Bedeutung regionaler Programme im ORF soll dadurch nach außen stärker sichtbar sein und den Zuseherinnen und Zusehern mehr Orientierung zu den unterschiedlichen Inhalten der Sendungen am Wochenende bieten. Die einzelnen Sendungen sollen klar positioniert und inhaltlich optimal aufeinander abgestimmt werden.

5. PROGRAMMIMPULSE

Das Kerngeschäft des ORF sind seine Programmangebote in TV, Radio und Online.

Im internationalen Vergleich zeigt sich, dass in Österreich noch eine traditionelle Mediennutzung vorherrscht. Der aktuelle DIGITAL NEWS REPORT 2025 zeigt, dass bei der Nachrichtennutzung in Österreich sogar eine Trendumkehr zu beobachten ist. Das Interesse an fundierten, seriösen und gut recherchierten Nachrichten ist von 16,1% (2024) auf 21,4% (2025) gestiegen. Überhaupt werden in Österreich Nachrichten noch immer primär in den klassischen Medien TV, Radio und Print konsumiert. Soziale Medien als Nachrichtenquellen hinken in Österreich noch leicht hinterher. Die Zahlen laut Digital News Report 2025: TV-Nachrichten 51,1%, Radio-Nachrichten 39,7%, gedruckte Zeitungen und 35,4% verwenden Soziale Medien als Nachrichtenquelle.

Das Vertrauen in klassische Nachrichtenmarken ist in Österreich stark, aber „dennoch kommt es zu Diversifizierung über Soziale Medien, Video-Plattformen und Podcast Formaten.“ (Quelle: Digital News Report 2025)

Das bedeutet, dass der ORF von dieser Ausgangslage profitiert. Vor allem im Bereich der Information. Der Trend der digitalen Medien ist aber nicht mehr umzukehren. Ein kurzer Blick nach Deutschland zeigt, wohin die Reise gehen wird – vor allem bei jüngeren TV-Konsumentinnen und Konsumenten:

- 77% wöchentliche Nutzung von Videos und Stories auf Social Media bei U30
- YouTube schlägt in der wöchentlichen Nutzung alle Streamingdienste
- 44% der gesamten Videozeit der 14-29-jährigen geht auf Social & YouTube

(Quelle: ARD/ZDF Medienstudie 2025)

Der ORF hat einen großen Startvorteil: Starke Programm-Marken. Daher sind erste Maßnahmen, wie eine „ZIB TikTok“ oder ZIB-Sendungen auf YouTube der richtige Schritt, bilden aber noch keine Gesamtstrategie für einen digitalen ORF ab. Parallel dazu müssen die beiden Hauptsender ORF1 und ORF2 klar in ihrer Ausrichtung positioniert werden. Dazu gehört auch ein klares Profil der Informationssendungen auf ORF1 für ein jüngeres Publikum. Synergien zwischen einer neuen ORF-DIGITAL-PLATTFORM und ORF1 sollen neue Informationsformate und neue Programmflächen schaffen.

Diese neuen Informationsformate sollen den online Auftritt des ORF stärken und für neue, frische Programmimpulse auf ORF1 sorgen.

Die Info-Formate auf ORF1 sollen verstärkt Themen aus der Lebenswelt der 12-29-jährigen behandeln. Dokumentationen und Reportagen sollen neue Impulse durch Zugänge und Machart junger Content Creator bekommen.

ORF1 wird auch weiterhin den großen Sportereignissen Raum geben. Diese Flächen und begleitende Formate sollen aber auch zum Gesamtprofil des Senders beitragen. Die Berichterstattung zu österreichischen Sport-Events auf ORF1 soll ausgeweitet werden – auch auf digitale Plattformen. Die Expertise der Kolleginnen und Kollegen aus dem Sportbereich muss sich verstärkt im Programm widerspiegeln. Portraits und Dokumentationen über österreichische Athletinnen und Athleten müssen im Programm online und linear Platz finden.

Heimische Fiction und Unterhaltungsprogramme sollen weiterhin fixer Bestandteil der ORF Programme sein. Erweitert um neue, frische Ideen, die starken Österreich-Bezug haben. Die österreichische Filmwirtschaft soll hier stark eingebunden sein, um Ideen pitchen zu können und das Programm zu beleben. Produktionen mit internationaler Qualität sollen für den ORF umsetzbar sein und daher Partnerschaften mit ARD und ZDF intensiviert werden. Aber auch die Zusammenarbeit mit Streamern, wie NETFLIX oder AMAZON PRIME soll ausgebaut werden, um hochwertige Programme realisieren zu können. Diese strategischen Partnerschaften müssen von der neuen ORF Geschäftsführung vorangetrieben werden, um die Existenz des Filmstandorts Österreich auch in Zukunft zu sichern.

ORF2 ist als HEIMATSENDER positioniert und steht für Nachrichtenkompetenz, erfolgreiche Magazinsendungen, Dokumentationen, Reportagen, Kultur und Unterhaltungsprogramm und Informationen aus den Bundesländern. Auf diesen erfolgreichen Programmen kann aufgebaut werden, um dem ORF2-Publikum künftig noch mehr Information und Service zu bieten.

Programmflächen unter der Woche und an den Wochenenden sollen ausgebaut werden, um das Image von ORF2 zu festigen. Kernkompetenzen, wie Kultur, Wissenschaft und Auslandsberichterstattung sollen in den Fokus neuer Programme rücken.

Die beiden Spartenkanäle ORFIII und ORF Sport+ tragen maßgeblich zum umfassenden Programm-Angebot des ORF bei. ORFIII als etablierter Kultur und Informationssender steht für ein starkes öffentlich-rechtliches Angebot mit eigenproduzierten Informationssendungen und Dokumentationen sowie einem breiten Kulturangebot. ORF Sport+ ergänzt das umfangreiche Sportangebot um jene Sportarten, die für eine breite Öffentlich sonst kaum zugänglich wären.

Auch die Spartensender des ORF müssen die Mittel für eine professionelle digitale Transformation haben. Gerade dort können sich Möglichkeiten ergeben, um neue Programm-Angebote für Online-Plattformen zu entwickeln. Hier sind Synergien mit den beiden Hauptsendern denkbar.

Alle Sender des ORF müssen für die Transformation vom linearen ins non-lineare Zeitalter gerüstet sein. Auch der ORF muss sich vom Denken in linearen Kanälen verabschieden. Ein Markendenken muss einsetzen, frische, neue Programmideen sind gesucht, um auch auf digitalen Plattformen stark vertreten zu sein und jene Medienkonsumenten zu erreichen, die immer weniger lineares TV und Radio konsumieren.

6. PROGRAMM-MANAGEMENT UND INNOVATION

Das Kerngeschäft des ORF ist der von ihm produzierte Content. Information, Kultur, Sport, Religion und Unterhaltung. Dieser Content ist wertvoll, da all diese Produktionen aufwendig und mittels Gebührengeldern hergestellt werden. Daher muss mit diesen Programmen sorgfältig und wirtschaftlich umgegangen werden. Ökonomisch bedeutet nicht nur wirtschaftlich produzieren, sondern auch in Planung und Distribution aller ORF-Programme muss die maximale Wertschöpfung erreicht werden.

Sendeplätze müssen so ausgewählt werden, dass sich die Programme von ORF1, ORF2 und ORFIII sowie ORF Sport+ nicht gegenseitig kannibalisieren. Eigenproduktionen gegen Eigenproduktionen oder Produktionen gleicher Genres im eigenen Unternehmen gegeneinander zu programmieren ist unwirtschaftlich und sorgt auch beim Publikum für Ärger. Die einheitliche Planung und die Abstimmung über alle Sender des ORF an einer Stelle wäre daher ein mögliches Modell.

Die beiden Hauptsender ORF1 und ORF2 müssen als eigenständige Marken funktionieren. Das bedeutet, dass ORF1 ein klares, auf ein jüngeres Publikum ausgerichtetes Profil bekommen muss. Der Kanal muss die Lebenswelten junger Menschen widerspiegeln und sich stark auf seinen Online-Auftritt konzentrieren. Formate sollen für eine online Verbreitung entwickelt werden und die Programmierung auf ORF1 ergänzen. Lineare Spin-Offs in TV-Länge (50 Minuten) sind bei Erfolg im non-linearen Bereich möglich. Es können beispielsweise kostengünstige Formate als YouTube-Miniserie entwickelt werden. Diese laufen unter der Dachmarke ORF und stehen für Qualität und Seriosität. Jungen Journalisten und Medienmachern soll so die Möglichkeit gegeben werden ihre Lebenswelten adäquat abzubilden.

Die Marke ORF2 ist aus Image- und Quotensicht seit Jahren stabil. Der Sender wird mit Information, hochwertigen Dokumentationen, Magazin-Sendungen und Kultur assoziiert und erfreut sich stabiler Marktanteile. Dennoch sollten die Programme von ORF2 evaluiert werden, um Sendeplätze und Programmbudget für neue Programme zu schaffen. Viele ORF2 Programme haben sich über die Jahre etabliert, andere weniger und sollten daher auf ihre Marktanteile und Positionierung geprüft werden.

Alle Programme des ORF brauchen laufend Innovationen und stehen unter den Vorzeichen der digitalen Transformation. Künftig wird es daher im ORF ein Stabstelle geben, die sich der wichtigsten Programm- und Entwicklungsfragen eines modernen Medienunternehmens annimmt. Zentral sollen dann digitale Prozesse, Senderstrategie, Formatentwicklung, Community Management, KI-Entwicklung und Marken-Entwicklung gesteuert werden. Zusätzlich soll ein fixer Qualitäts-Management Prozess etabliert werden, der sich mit Marktanteilsentwicklung und Maßnahmen zur Optimierung von Sendungen auseinandersetzt. So kann in enger Abstimmung mit den Sendungsmachern laufend an der Optimierung von Programmen gearbeitet werden.

Ziel dieses Programm-Managements ist: klare Positionierung der Sender und Formate, Definition des Zielpublikums und Überprüfung auf Effizienz und Wirtschaftlichkeit.

7. STRUKTUREN

Nur klare Strukturen ermöglichen erfolgreiches Personal - und Programmmanagement. Bei den ORF-Strukturen gibt es allerdings Optimierungsbedarf. Das betrifft vor allem die in der vorletzten Geschäftsführungsperiode eingeführten Channel Manager für ORF1 und ORF2. Die Idee dahinter war es, die Hauptabteilungsleiter mittelfristig abzuschaffen, um flachere Hierarchien zu schaffen. Doch die Hauptabteilungsleiter sind geblieben und im Falle von Pensionierungen nachbesetzt worden. So wurde durch die Channel Manager lediglich eine weitere Struktur eingezogen. Das System der Channel Manager wird intern heute kaum noch gelebt, wie ORF-Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter bekräftigen.

Die bestehenden Strukturen sorgen für lange Entscheidungswege, die intern, aber auch extern für Unmut sorgen. Programmfragen durchlaufen mehrere Ebenen: Sendungsredakteur, Sendungsverantwortliche, Hauptabteilungsleiter, Channel Manager, Programmdirektor und ggf. Generaldirektor. Insgesamt 6 Ebenen.

Daher müssen dringend flachere Strukturen geschaffen werden. Entweder gibt es künftig zwei eigenständige Channel Manager, die sich um die Programme von ORF1 und ORF2 kümmern, dafür aber keine Hauptabteilungsleiter, sondern Verantwortliche für Programmbereiche bzw. Slots.

Oder Abschaffung der Channel Manager und Wiedereinführung der Hauptabteilungsleiter mit klaren Aufgaben und Funktionen für ihre Fachbereiche. Abstimmungen laufen direkt mit dem Programmdirektor. Eine komplette Ebene – und Entscheidungsschleife - fällt dadurch weg. Dadurch werden Entscheidungswege verkürzt. Ein erster Schritt, um interne und externe Kommunikation zu verbessern.

Die Ebene der ORF Geschäftsführung kann nach den Erfahrungen der letzten Geschäftsführungsperioden beibehalten werden, soll aber mit weiteren Aufgabengebieten ausgestattet werden. Die Struktur (Generaldirektion, Kaufmännische Direktion, Programmdirektion, Radiodirektion und Technische Direktion) wird um die Bereiche digitales Innovationsmanagement und Qualitäts-Management erweitert. Die finale Zuteilung neuer Stabstellen wird nach Ende des Ausschreibungsverfahrens zu definieren sein.

8. BUDGET

International stehen alle öffentlich-rechtlichen Medienunternehmen vor enormen wirtschaftlichen Herausforderungen. Die Einnahmen werden geringer, Werbebudgets knapper und Gebührengelder sind öffentlich meist umstritten. Der verantwortungsvolle Umgang mit diesen Geldern ist daher das Gebot der Stunde. Sparmaßnahmen umzusetzen ist wohl die unangenehmste Aufgabe einer Führungskraft – aber nicht zwingend die undankbarste.

Für den ORF ist das klare Ziel, durch gezielte Budget – und Personal Evaluierung, Ressourcen für neues Programm frei zu machen.

Aktuell belaufen sich die Programmkosten laut (Quelle: ORF-Transparenzbericht 2025, ÖWA) auf 354,9 Millionen für TV, 113,4 Millionen für Radio und 27 Millionen für Online. In Anbetracht des sich bereits massiv veränderten Konsumverhaltens bei allen Zielgruppen, werden diese Budgets anders verteilt werden müssen. Ein Gutteil der ORF-Programmkosten wird sich künftig Richtung Online verlagern, um einen starken Markenauftritt der Radio und TV-Programme des ORF auch auf digitalen Plattformen möglich zu machen.

Eine Evaluierung muss auf mehreren Ebenen durchgeführt werden: Beim Programm (Radio und TV). High und Low Performer , auf Basis der Medienforschung, müssen definiert werden. Welche Programme sind zu kostspielig in der Produktion, haben aber kaum Publikum. Sport – und Übertragungsrechte müssen evaluiert werden und mögliche, weitere Formen der Partnerschaften mit Privatsendern diskutiert werden. Die Aufteilung der Formel 1 und Fußball WM-Rechte mit ServusTV sind bereits Beispiele erfolgreiche Modelle der Kooperation.

Eine Zusammenarbeit mit österreichischen Privatsendern macht aus wirtschaftlicher Sicht Sinn, beispielsweise auch bei innenpolitisch relevanten Ereignissen, wie Nationalrats-oder Landtagswahlen. Technische Infrastruktur kann geteilt werden, um die teuren Übertragungskosten auf beiden Seiten zu reduzieren.

Partnerschaften auf unterschiedlichen Ebenen innerhalb des heimischen Medienmarkts können eine erfolgversprechende Ausgangslage für die Zukunft der österreichischen Medienlandschaft sein.

Ebenso müssen Workflows innerhalb des ORF geprüft werden. Wo können innerhalb einzelner Programm-Abteilungen des ORF Synergien geschaffen werden, um gemeinsam, effizienter und kostengünstiger zu produzieren.

Auch die Learnings aus der Arbeit im multimedialen Newsroom müssen erhoben werden. Wie hat sich die tägliche Arbeit für die rund 360 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter im Newsroom verändert. Wurden die gesetzten Ziele erreicht, wie haben sich die neuen Strukturen auf die Programme der Information ausgewirkt. Ziel muss es hier, wie in allen Bereichen sein, ein optimales und wirtschaftlich effizientes Arbeitsumfeld zu schaffen.

Trotz begrenzter Budgetmittel muss es gelingen, die österreichische Filmwirtschaft weiter mit ausreichend Aufträgen zu versorgen. Erfolgreiche Partnerschaften mit Produktionspartnern, wie Amazon Prime und Netflix (Totenfrau, 2023 - 2025) sollen nicht nur fortgesetzt, sondern ausgebaut werden. So können Produktionen auf internationalem Niveau auch weiterhin vom ORF produziert werden.

Genauso müssen die Partnerschaften mit den öffentlich-rechtlichen Partnern ARD und ZDF intensiviert werden. Hier sollen im fiktionalen, wie im non-fiktionalen Bereich eine Vielzahl an gemeinsamen Projekten gemeinsam umgesetzt werden. Ebenso können hier Partnerschaften aufgesetzt werden, wenn es um die Erfahrungswerte der ARD und des ZDF im Bereich der Digitalisierung geht.

Natürlich müssen auch alle Abteilungen des ORF auf Personalstand und Effizienz hin geprüft werden. Wo ist der Personalaufwand möglicherweise zu hoch, wo fehlt es an Personal, wo ist der Output zu gering. Wie kann man Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter entlasten und in anderen Bereichen Personal effizient einsetzen. Kein Bereich soll hier ausgenommen werden und das wird sowohl Radio, TV und Online, produzierende und administrative Abteilungen betreffen.

Diese Prozesse sind in herausfordernden Zeiten unumgänglich, aber wie eingangs erwähnt, müssen Einsparungs- und Umverteilungsmaßnahmen nicht zwingend undankbar sein. Nämlich dann, wenn das Ziel ist, Personal und Budget für neue Herausforderungen frei zu spielen.

9. PUBLIC VALUE

DAS BILD DES ÖFFENTLICH-RECHTLICHEN ORF STÄRKEN

Auch wenn das Ansehen des öffentlich-rechtlichen ORF zurzeit Schaden genommen hat, liefert das größte Medienunternehmen des Landes beständig Qualität und stabile Marktanteile. Eine neue Geschäftsführung muss sich den Herausforderungen von Gegenwart und Zukunft stellen und das Unternehmen wieder in ruhige Gewässer führen.

Das öffentlich-rechtliche Profil des ORF muss weiter ausgebaut und gestärkt werden. Die wichtigen Programm-Angebote, wie Information, Unterhaltung, Kultur, Dokumentation und Sport müssen auf zeitgemäße Formen der Distribution ausgebaut und auf den relevanten, digitalen Plattformen und den linearen Kanälen abrufbar sein. Die Programmangebote des ORF müssen weiterhin barrierefrei allen Konsumentinnen und Konsumenten zur Verfügung stehen. Die ORF-Programme müssen für Objektivität und Unparteilichkeit stehen und die Meinungsvielfalt berücksichtigen.

Doch die Herausforderungen an einen öffentlich-rechtlichen Sender haben sich im Zeitalter digitaler Medien und des geänderten Konsumverhaltens massiv gewandelt. Daher muss ein modernes-öffentlich rechtliches Medienhaus seine Inhalte auch jenen Zielgruppen zugänglich machen, die kaum noch klassische Medien konsumieren. Journalismus muss klar von Deepfakes, Reels und Postings unterscheidbar sein. Öffentlich-rechtliche Inhalte dürfen nicht auf digitalen Plattformen untergehen. Darum müssen die Programme des ORF auch als Online-Marken in ihrem Auftritt gestärkt werden.

Der österreichischen Identität muss ausreichend Raum in den Inhalten aller Medien des ORF gegeben werden.

Themenkomplexe wie Bildung und Demokratie sollen gezielt für ein junges Publikum aufbereitet werden und über die neuen Wege digitaler Medien kommuniziert werden. Der ORF soll neben Information auch seine Kernkompetenzen in den Bereichen Kunst, Kultur, Wissenschaft, Sport und Religion auf eine neue Ebene bringen. Der Public Service steht im Vordergrund. Die demokratiepolitischen Themen sollen nicht nur aus den Redaktionen kommen, sondern die Konsumentinnen und Konsumenten, die Onlineuserinnen- und User sollen durch die neuen Wege der Kommunikation (Podcasts, Webvideos, etc.) ihre Themen selbst setzen können.

Die Meinungsvielfalt in der digitalen Welt verlangt, dass Auftrag und Positionierung des öffentlich-rechtlichen ORF neu definiert werden müssen.

Der ORF ist nicht mehr in der Rolle eines klassischen TV – und Radiosenders. Der ORF der Zukunft ist Teil einer digitalen Medienwelt und muss sich dort mit seinen Programmangeboten klar positionieren.

Dieses Umdenken bedeutet, dass sich der ORF von seiner Rolle als „Rundfunk“ verabschieden, seine Inhalte digital denken und auf allen relevanten Medien ausspielen muss. Denn nur so kann der öffentlich-rechtliche Auftrag auch in Zukunft erfüllt werden, wenn alle Zielgruppen erreicht und am öffentlichen Diskurs teilnehmen können.

Vielleicht bedeutet Public Value heutzutage mehr denn je, auf Medienkonsumentinnen und Konsumenten zugehen, fundierte Inhalte anzubieten, verbindend wirken und so zum Zusammenhalt einer funktionierenden Gesellschaft beitragen.

10. ZU MEINER PERSON

Ich war knapp 26 Jahre für den ORF tätig. Beginnend mit der Lokalberichterstattung im Landesstudio Wien und Entwickler und Moderator eigener Radio-Sendungen, später lernte ich die aufregende Welt bei Ö3 kennen, bevor ich ab Anfang der 1990er Jahre zum ORF-Fernsehen wechselte und dort die Magazine X-Large, Report und Thema mitentwickelte.

Seit 2005 war ich durchgehend im Medien-Management tätig. Zuerst als Leiter der ORF-Formatentwicklung, danach als Programmplaner. 2012 holte mich Dietrich Mateschitz zu ServusTV, um diesen Sender aufzubauen. Als Chefredakteur und strategischer Planer war ich für alle Eigenproduktionen, sowie das Programm - und Personalbudget des Senders verantwortlich.

2016 entschloss ich mich dazu, selbständig zu werden und war fortan als Konsulent für eine Vielzahl deutscher TV-Stationen tätig. Konkret habe ich die Programmdirektoren der Sender BR-Fernsehen, SWR, WDR, RBB und den ARD-Vorsitz mehrere Jahre in Programm – und Strategiefragen beraten. Seit 2020 wurde ich vermehrt von den Direktorinnen und Direktoren der ORF-Landesstudios beratend eingesetzt.

Meine berufliche Reise hat mir gezeigt, wie in der deutschsprachigen Medienlandschaft mit den aktuellen Herausforderungen der Digitalisierung umgegangen wird, wo Defizite im Management und der Mitarbeiterführung vorherrschen, und dass öffentlich-rechtliche Sender nicht zwingend behäbig sein müssen.

Da ich den ORF von Grund auf kenne und die Arbeit der Kolleginnen und Kollegen außerordentlich schätze, haben mich die öffentlichen Diskussionen der letzten Monate dazu veranlasst, mich für die Position des ORF-Generaldirektors zu bewerben. Ich sehe es als Herausforderung, der Öffentlichkeit zu beweisen, dass der ORF mit all seinen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern, sowie seiner enormen Programmvietfalt in Radio, TV und online unverzichtbarer Bestandteil der österreichischen Identität ist.