

Schweizerische Radio- und Fernsehgesellschaft

Unternehmensstrategie

Angebot und MarktDank Online
Gesamtreichweite
ausdehnenZusammenspiel
von Kanälen und
Internet nutzenAuf
Eigenproduktion
setzenDurchschnittsalter
haltenAustausch mit
Publikum stärken**Gemeinwesen**Gesamtleistung
zur Geltung
bringenAuf
Zusammenarbeit
bauen**Prozesse**Auf Innovation
setzenInfrastruktur und
Prozesse
harmonisieren**Finanzen**Nachhaltige
Finanzpolitik
sichernEinnahmequellen
erschliessen**Personal**Digital Natives
anstellen –
Polyvalenz stützenKader fördern –
gesamt-
unternehmerisch
denken

4. November 2015

Präambel

Raison d'être und Kernkompetenz der SRG ist ein starkes audiovisuelles Angebot.

Mehr und bessere audiovisuelle Produktion im Zusammenspiel von Rundfunk und Internet, bei Wahrung des finanziellen Gleichgewichts: Das ist das Ziel. Nur mit motivierten, veränderungsbereiten Mitarbeitenden ist es zu erreichen.

Originäre schweizerische Eigenproduktionen kommen am besten an. Diese und die Interaktion von Broadcast und Broadband sind zwei Alleinstellungsmerkmale der SRG.

Da die SRG weniger Mittel hat als ihre internationalen Wettbewerber, ist Wirtschaftlichkeit Pflicht. Nur mit öffentlichem Geld können kleine Länder eine audiovisuelle Produktion finanzieren, die sich gegen die europäischen und globalen Anbieter behauptet.

Um Hörerinnen und Zuschauer zu locken, die lieber via Kanäle zu den Angeboten gelangen, bedarf es eines attraktiven Programms. Um Hörerinnen, Zuschauer oder Surferinnen zu locken, die lieber via Internet zu den Angeboten gelangen, braucht es attraktive Internet-Portale.

So ist die SRG ein Service-public-Multimediahaus, das audiovisuelle Produktion für unterschiedliche Formen der Mediennutzung anbietet

Zusätzlich zu den essentiellen Radio- und TV-Kanälen ist das Internet die Plattform, die erstmals in der Mediengeschichte Bild, Ton und Text verbindet. Darum setzt die SRG Text sinn- und massvoll ein.

Nur eine SRG mit unternehmerischem und finanziellem Spielraum erfüllt ihren Service-public-Auftrag nachhaltig und sichert ihre Programmautonomie wie ihre journalistische Unabhängigkeit:

- Die strategischen Vorgaben in Sachen Personal, Infrastruktur, Technik, Prozesse, Finanzen und Wirtschaftlichkeit setzen den Rahmen, um leistungsorientiert, verlässlich und agil das Angebot bereitzustellen.
- Die strategischen Vorgaben in Sachen Angebot setzen den Rahmen, um das Angebot regional und überregional weiterzuentwickeln.

Initiativgeist und partnerschaftliches Zusammenspiel aller sind gefragt.

Verwaltungsrat und Geschäftsleitung SRG SSR

1. Angebot und Markt

Ziel 1.1 Dank Online Gesamtreichweite ausdehnen

Die SRG erreicht alle Altersklassen und soziodemografischen Gruppen. Aufgrund der veränderten Mediennutzung wächst die Gesamtreichweite im Wesentlichen Online.

Um die Gesamtreichweite auszudehnen, spricht die SRG drei Zielgruppen besser an:

- das mobile Publikum
- Kinder, Jugendliche, junge Erwachsene
- das urban ausgerichtete Publikum

Die SRG bildet auch die Lebenswelten der Bürgerinnen und Bürger mit Migrationshintergrund ab, in den Schweizer Landessprachen und ohne spezifische Angebote für einzelne Volksgruppen.

Das Angebot ist auf die Nachfrage und das Nutzungsverhalten der Altersgruppen und auf den Service-public-Auftrag abgestimmt.

Im Radio und TV bleibt die SRG Marktführerin in den vier Sprachregionen. Online hat sie ein attraktives Angebot in jeder Region und für die Auslandschweiz.

Ziel 1.2 Zusammenspiel von Kanälen und Internet nutzen

Die SRG produziert audiovisuelle Inhalte für alle massgeblichen Formen der Mediennutzung und alle zweckmässigen Plattformen. Sie setzt auf das Zusammenspiel zwischen Kanälen und Internet und auf optimale Verbreitungswege für die Ansprache der Zielpublika.

Die SRG verschränkt ihre Angebote über die verschiedenen Medien hinweg – von der Konzeption über die Produktion und Distribution bis zur Auswertung. Vorrang haben Smart-TV¹ und «Second Screen»².

Die Stärken der linearen Programme werden genutzt, insbesondere:

- beim Radio durch reaktionsschnelle Information auch ausserhalb der Nachrichten; durch Live und Interaktion;
- beim TV durch Live, Schweizer Fiktion, breitenwirksame Events; durch Sicherung von Premium-Sport und ausländischer Premium-Fiktion (mit Online-Rechten);
- und durch Online-Streaming, um das Publikum auf mobilen Geräten zur erreichen.

Die SRG stärkt Online insbesondere für exklusive audiovisuelle Webinhalte; für das Kombinieren audiovisueller Beiträgen mit Texten; und für das Verbreiten von Kanal-Angeboten linear, on demand und in gemischten Formen.

Ziel 1.3 Auf Eigenproduktion setzen

Ob TV oder Online, die SRG hält die Menge originärer Schweizer Eigenproduktionen mittelfristig trotz Sparmassnahmen konstant. Namentlich stellt sie Angebote mit einem Bezug zur Schweiz bereit. Dazu gehört in einem globalisierten Land der Blick auf Europa und die Welt.

Die SRG fällt auf durch professionelle, kritische Aufbereitung relevanter Themen, im Sinne der freien Meinungsbildung. Sie fördert glaubwürdige journalistische Persönlichkeiten.

¹ Abrufbare Inhalte für Internet-fähige Fernsehgeräte und Set-Top-Boxen.

² Bezeichnung für ein zusätzliches internetfähiges Endgerät (Laptop, Tablet, Smartphone), das parallel zum Fernsehen genutzt wird. Der Zuschauer kann Zusatzinformationen und interaktive Angebote abrufen.

Ziel 1.4 Durchschnittsalter halten

Das Durchschnittsalter des Publikums der allgemeinen Fernseh- und Radio-Programme bleibt pro Sprachregion insgesamt auf dem Stand 2011, trotz steigendem Durchschnittsalter der Bevölkerung.

Ziel 1.5 Austausch mit Publikum stärken

Die SRG intensiviert den Kontakt mit Mediennutzerinnen und Mediennutzern. Sie setzt auf Interaktivität.

- Sie nutzt Online zum Austausch mit dem Publikum und als Rückmeldungskanal zu ihrem Angebot
- Sie bildet und pflegt Communities und nutzt diese als Quelle für Inhalte

Die SRG geht auf Bedürfnisse von Nichtnutzern ihrer Angebote ein und achtet die Privatsphäre der Nutzer.

2. Gemeinwesen

Vier Schlüsselemente des Service public

1. Service public ist den Bürgerinnen und Bürgern verpflichtet. Dazu gehört, zur Qualität der demokratischen Debatte beizutragen und komplexe Fragestellungen aufzuarbeiten.
2. Die SRG überzeugt durch Professionalität in Information, Kultur, Bildung, Unterhaltung und Sport.
3. Die SRG sichert in der globalisierten Medienwelt ein unabhängiges Schweizer Angebot am Radio, im TV und im Internet. Im audiovisuellen Zeitalter sorgt Service public für eine professionelle audiovisuelle Produktion, die sich in einem kleinen viersprachigen Land grösstenteils kommerziell nicht refinanzieren lässt.
4. Service public festigt den eidgenössischen Zusammenhalt,
 - indem die deutsche, französische und italienische Schweiz ein vergleichbares Radio, Fernsehen und vergleichbare Webseiten haben und die rätoromanische Schweiz einen Radiosender sowie Internet- und Fernsehangebote;
 - indem RSI, RTR, RTS und SRF journalistisch griffig über andere Landesteile berichten;
 - indem Sendungen den Menschen aller Landesteile gemeinsame Erlebnisse verschaffen: etwa Sport- oder Unterhaltungssendungen, um die farbenfrohe Schweiz abzubilden;
 - indem die SRG in Kultur-, Unterhaltungs- und Informationssendungen und auf ihren Webseiten schweizerische Kunst und Kreativität aus allen Landesteilen zur Geltung bringt;
 - indem die SRG stets programmbezogen die Schweizer Kultur(en), namentlich Film und audiovisuelle Produktion, Musik und Literatur unterstützt;
 - indem die SRG dank Swissinfo, tvsvizzera.it, TV5 Monde und 3sat und weiteren Angeboten die Bande zu ausländischen Publika und zu Auslandschweizerinnen und -schweizern festigt;
 - indem die SRG die gemeinsame Lebenswelt von Menschen mit und ohne Migrationshintergrund abbildet und ihren Beitrag zur Integration leistet;
 - indem die Programme fast überall im Lande zu empfangen sind.

Ziel 2.1 Gesamtleistung zur Geltung bringen

Die SRG nimmt in der Schweiz eine besondere Stellung ein, beachtet und beobachtet. Das verpflichtet.

Die SRG bringt ihre Leistung zur Geltung. Sie zeigt die Breite ihres Angebots. Mit Transparenz schafft sie Vertrauen in die effiziente Erfüllung des Auftrags und Verständnis für den Aufwand und die Gebühren. Angemessen ist eine Transparenz, die das Verfolgen des Unternehmenszwecks oder Vertragsverhältnisse weder erschwert noch schädigt.

Die SRG nimmt ihre unternehmerische Verantwortung für den Medienplatz, für die Volkswirtschaft und als Service-public-Unternehmen für eine nachhaltige Gesellschaft wahr.

Ziel 2.2 Auf Zusammenarbeit bauen

Intern: Die SRG stärkt die interregionale Zusammenarbeit, um Angebote zu entwickeln und Synergien zu nutzen. Methodisch nutzt sie Chancen des SRG-Programmaustauschs.

Die SRG pflegt die Zusammenarbeit mit ihrer Trägerschaft

Extern: Bei beidseitigem Vorteil strebt die SRG national und international Kooperationen an.

3. Prozesse

Ziel 3.1 Auf Innovation setzen

Die SRG spürt erfolgsversprechende Entwicklungen auf und lässt sie rasch in ihr Angebot einfließen. Im Umbruch der Medien ist sie ein „Unternehmen auf der Suche“: neugierig und experimentierfreudig.

Bei Inhalten ist sie Pionierin, bei technologischen Trends «Early Follower».

Die SRG nutzt das Fachwissen ihrer Mitarbeitenden und Kooperationspartner als Quelle für Innovation. Sie unterstützt die Vernetzung von Abteilungen sowie redaktioneller und technologischer Fachleute.

Ziel 3.2 Infrastruktur und Prozesse harmonisieren

Einsparungen bei Produktion, Technik und Immobilien investiert die SRG ins Programm.

Sie produziert bei Wahrung der journalistischen Professionalität Eigenproduktionen günstiger und optimiert Fremdproduktionen. Sie passt die Abläufe der multivektoriellen Produktion an.

Technische Systeme und Prozesse werden – unter Berücksichtigung der Finanzen und der Wirtschaftlichkeit (Ziel 4) – harmonisiert und standardisiert. Abläufe werden so angepasst, dass alle Unternehmensteile dieselbe Infrastruktur nutzen können.

Die SRG verringert die Zahl der Immobilienstandorte und die Betriebsflächen.

4. Finanzen

Ziel 4.1 Nachhaltige Finanzpolitik sichern

Die SRG verfolgt eine Politik, die ihre Unabhängigkeit und den unternehmerischen Spielraum sichert.

Sie erzielt im Durchschnitt der Finanzplanjahre schwarze Zahlen, sorgt für ausreichende Eigenmittel und finanziert ihre Investitionen grundsätzlich aus dem Free-Cash-Flow.

Ziel 4.2 Einnahmequellen erschliessen

Die SRG misst der dualen Finanzierung mit Gebühren- und Werbeeinnahmen hohe Bedeutung zu. Die SRG erwirtschaftet mit Werbung und Sponsoring einen massgeblichen Beitrag zum Unternehmensergebnis.

Die SRG strebt neue Einnahmequellen in den Kanälen, im Smart-TV und Online an.

5. Personal

Ziel 5.1 Digital Natives anstellen – Polyvalenz stützen

Die SRG rekrutiert Mitarbeitende aus den Lebenswelten ihrer Zielpublika, sie setzt namentlich auf Digital Natives.

Die SRG fördert die Polyvalenz vieler Mitarbeitenden, ihre Mobilität von Vektor zu Vektor und ihre Motivation, damit sie sich im Medienumbruch entfalten und die Qualität der Angebote und Abläufe weiter steigern.

Ziel 5.2 Kader fördern – gesamtunternehmerisch denken

Die Human Resources setzen auf die Weiterentwicklung des Kaders und die Planung der Nachfolge von Schlüsselpositionen. Die SRG will den Anteil Frauen im Kader bis 2020 auf 30 Prozent erhöhen.

Die SRG ist *ein* Unternehmen mit *einer* Vision, *einem* Auftrag und mit Grundwerten, die alle in allen Sprachregionen teilen. Auf diesem Fundament arbeiten Führungskräfte und ihre Mitarbeitenden.