

Società svizzera di radiotelevisione

Strategia aziendale

Offerta e mercato

Incrementare la penetrazione complessiva grazie all'online

Sfruttare l'interazione tra canali tradizionali e internet

Puntare sulle produzioni proprie

Mantenere l'età media

Rafforzare lo scambio con il pubblico

Collettività

Dare rilievo alla prestazione generale

Costruire sulla collaborazione

Processi

Puntare sull'innovazione

Armonizzare l'infrastruttura e i processi

Finanze

Garantire una politica finanziaria sostenibile

Sfruttare le fonti di ricavi

Personale

Assumere «nativi digitali» – Favorire la polivalenza

Valorizzare i quadri – Pensare nell'interesse dell'intera azienda

25 giugno 2014

Preambolo

La ragione d'essere e la competenza distintiva della SSR sono rappresentate da una solida offerta audiovisiva.

Il nostro obiettivo è sviluppare in quantità e qualità la produzione audiovisiva grazie all'interazione tra radiotelevisione e internet, senza compromettere l'equilibrio finanziario; ciò può essere raggiunto solo con collaboratori motivati e pronti ad affrontare il cambiamento.

Le produzioni originali svizzere (la nostra punta di diamante) e il connubio tra radiotelevisione (broadcast) e online (broadband) sono due caratteristiche peculiari della SSR.

La SSR dispone di risorse inferiori rispetto ai concorrenti internazionali. L'economicità è quindi un imperativo. Nei piccoli Paesi è possibile realizzare produzioni audiovisive concorrenziali con quelle dei principali operatori europei o mondiali solo ricorrendo al finanziamento pubblico.

Per attirare gli ascoltatori e i telespettatori che accedono alle offerte tramite i canali tradizionali serve una programmazione interessante, mentre per sedurre gli ascoltatori, i telespettatori e gli internauti che preferiscono il web servono portali internet accattivanti.

La SSR è diventata quindi un'azienda multimediale di servizio pubblico che offre produzioni audiovisive destinate alle diverse forme di fruizione.

Accanto alle reti radiofoniche e televisive, che restano essenziali, internet assume i contorni di una piattaforma che, per la prima volta nella storia dei media, unisce immagini, suono e testo. Per questa ragione la SSR impiega, con moderazione e buon senso, anche il testo scritto.

Solo con un adeguato margine di manovra aziendale e finanziario la SSR può adempiere in modo sostenibile la propria missione di servizio pubblico, preservare l'autonomia in materia di programmi e salvaguardare l'indipendenza giornalistica:

- le direttive strategiche riguardanti il personale, le infrastrutture, la tecnica, i processi, le finanze e l'economicità fissano il quadro su cui fondare un'offerta efficace, affidabile e flessibile;
- le direttive strategiche concernenti direttamente l'offerta ne delineano gli sviluppi futuri a livello regional-linguistico e nazionale.

Da parte di tutti ci attendiamo spirito d'iniziativa e gioco di squadra.

Il Consiglio d'amministrazione e il Comitato direttivo SRG SSR

1. Offerta e mercato

Obiettivo 1.1 Incrementare la penetrazione complessiva grazie all'online

La SSR raggiunge tutte le fasce d'età e tutti i gruppi socio-demografici. Date le nuove modalità di fruizione dei media, la penetrazione complessiva cresce sostanzialmente grazie all'offerta online.

Per incrementare la penetrazione, la SSR migliora l'offerta destinata a tre gruppi target:

- pubblico mobile
- bambini, ragazzi, giovani adulti
- pubblico urbano

La SSR rappresenta nelle lingue nazionali della Svizzera anche il mondo dei cittadini con retroterra migratorio, pur senza proporre offerte specifiche per i singoli gruppi etnici.

L'offerta è calibrata sulla domanda e sulle abitudini di consumo delle diverse fasce d'età nonché sulla missione di servizio pubblico.

Nel campo della Radio e della TV, la SSR resta leader di mercato nelle quattro regioni linguistiche. Propone inoltre un'offerta online accattivante per ciascuna regione e per gli svizzeri all'estero.

Obiettivo 1.2 Sfruttare l'interazione tra canali tradizionali e internet

La SSR produce contenuti audiovisivi per tutte le forme di fruizione mediale e le piattaforme opportune. Punta sull'interazione tra canali tradizionali e internet e sull'ottimizzazione dei canali di diffusione per ciascun gruppo target.

Dalla concezione alla commercializzazione, passando per la produzione e la distribuzione, la SSR declina le proprie offerte nei diversi media, dando priorità alla Smart-TV¹ e al «secondo schermo»² (second screen).

Sono sfruttati i punti di forza dei programmi lineari, in particolare:

- nel caso della Radio, con un'informazione reattiva anche al di fuori dei notiziari, con trasmissioni dal vivo e interazione con il pubblico;
- nel caso della TV, con dirette, fiction svizzere, grandi eventi nonché con l'acquisizione dei diritti (inclusi quelli online) per le principali manifestazioni sportive e le fiction internazionali di successo;
- lo streaming online per raggiungere il pubblico tramite i dispositivi mobili.

La SSR potenzia l'offerta online, soprattutto per quanto riguarda i contenuti audiovisivi esclusivi, la combinazione di contributi audiovisivi e testo, nonché la diffusione di offerte di canali in formato lineare, on demand o misto.

Obiettivo 1.3 Puntare sulle produzioni proprie

La SSR aumenta la quantità di produzioni originali svizzere sia in TV sia online.

Sono allestite soprattutto offerte che presentano un riferimento alla Svizzera, senza trascurare – da Paese globalizzato qual è il nostro – uno sguardo sul resto dell'Europa e del mondo.

La SSR si distingue per la trattazione professionale e critica di temi rilevanti, nell'intento di favorire la libera formazione dell'opinione. Sostiene e promuove le personalità giornalmisticamente credibili.

¹ Contenuti da consultare su televisori e settop-box compatibili con internet.

² Dispositivo supplementare compatibile con internet (laptop, tablet, smartphone), utilizzato in parallelo alla fruizione televisiva per consultare informazioni complementari alla trasmissione in corso e offerte interattive.

Obiettivo 1.4 Mantenere l'età media

L'età media del pubblico delle reti radiotelevisive generaliste resta stabile (al livello del 2011) in tutte le regioni linguistiche, malgrado l'età media della popolazione svizzera sia in aumento.

Obiettivo 1.5 Rafforzare lo scambio con il pubblico

La SSR intensifica il contatto con gli utilizzatori dei media e punta sull'interattività.

- Sfrutta le piattaforme online per interagire con il pubblico e per avere un riscontro sulla propria offerta.
- Crea e segue comunità virtuali dalle quali trae spunto per i contenuti.

La SSR si interessa alle esigenze di chi non fruisce delle sue offerte e rispetta la sfera privata degli utenti.

2. Collettività

Quattro elementi chiave del servizio pubblico

1. Trattandosi di un servizio alla cittadinanza, il servizio pubblico è chiamato a contribuire alla qualità del dibattito democratico e a spiegare questioni complesse.
2. La SSR convince per la sua professionalità nell'informazione, nella cultura, nella formazione, nell'intrattenimento e nello sport.
3. Nel contesto mediatico globalizzato, la SSR assicura un'offerta svizzera indipendente alla Radio, in TV e su internet. In un mondo sempre più digitale, il servizio pubblico garantisce una produzione professionale di contenuti audiovisivi che, in un piccolo Paese quadrilingue come la Svizzera, può essere finanziata solo in minima parte tramite i ricavi commerciali.
4. Il servizio pubblico rinforza la coesione federale garantendo:
 - un'offerta radiotelevisiva e piattaforme internet equivalenti per la Svizzera italiana, la Svizzera romanda e la Svizzera tedesca, nonché un'emittente radiofonica e offerte televisive e internet per la Svizzera romancia;
 - una copertura giornalistica approfondita delle altre regioni linguistiche del Paese da parte di RSI, RTR, RTS e SRF;
 - trasmissioni che procurano emozioni comuni all'intera popolazione; ad esempio dirette di grandi eventi sportivi e programmi d'intrattenimento, che mostrano una Svizzera multiforme e piena di vita;
 - trasmissioni di cultura, intrattenimento o informazione e piattaforme internet che valorizzano l'arte e la creatività di tutte le regioni del Paese;
 - sostegno, sempre con riferimento ai programmi, alla produzione culturale svizzera, sia essa cinematografica, audiovisiva, musicale o letteraria;
 - un ponte verso il pubblico straniero e gli svizzeri all'estero grazie a SWI swissinfo.ch, tvsvizzera.it, TV5 Monde, 3sat e altre offerte;
 - trasmissioni che raccontano il mondo condiviso da persone con o senza retroterra migratorio e favoriscono l'integrazione;
 - programmi che possono essere ricevuti quasi ovunque in Svizzera.

Obiettivo 2.1 Dare rilievo alla prestazione generale

In Svizzera la SSR occupa una posizione particolare: da un lato gode di considerazione, dall'altro è costantemente sotto la luce dei riflettori. Un ruolo impegnativo, che impone di dare rilievo alle prestazioni fornite e di mostrare l'ampiezza della propria offerta.

Agendo in modo trasparente, la SSR genera fiducia nell'adempimento efficiente della missione di servizio pubblico e comprensione per i relativi costi e il canone radiotelevisivo. Il livello di trasparenza va considerato adeguato se non compromette né ostacola il perseguimento dello scopo aziendale o i rapporti contrattuali.

La SSR si assume la propria responsabilità imprenditoriale nei confronti della piazza mediatica e dell'economia svizzera e, quale azienda di servizio pubblico, nell'ottica di una società sostenibile.

Obiettivo 2.2 Costruire sulla collaborazione

All'interno: la SSR cura e rafforza la collaborazione interregionale per sviluppare offerte e sfruttare sinergie. Individua e sfrutta sistematicamente le opportunità di scambio dei programmi;

la SSR cura la collaborazione con la propria istituzione.

All'esterno: in presenza di vantaggi reciproci, la SSR persegue collaborazioni a livello nazionale e internazionale.

3. Processi

Obiettivo 3.1 Puntare sull'innovazione

La SSR individua tempestivamente gli sviluppi promettenti e adegua di conseguenza la propria offerta. In questa fase di radicale cambiamento dei media è «un'azienda in costante ricerca», curiosa e pronta a sperimentare.

La SSR è precorritrice nei contenuti e «early follower» negli sviluppi tecnologici.

Si avvale delle conoscenze di collaboratori e partner quali fonti di innovazione e favorisce la messa in rete di competenze tra i dipartimenti e tra gli specialisti in campo editoriale e tecnologico.

Obiettivo 3.2 Armonizzare l'infrastruttura e i processi

La SSR investe nei programmi i risparmi realizzati nella produzione, nella tecnica e negli immobili.

Realizza economie nelle produzioni proprie senza che ciò vada a scapito della professionalità giornalistica e ottimizza le produzioni di terzi. Adatta i flussi di lavoro alla produzione multivettoriale.

I sistemi tecnici e i processi sono armonizzati e standardizzati tenendo conto delle esigenze in termini di finanze ed economicità (obiettivo 4). I flussi di lavoro sono adeguati in modo tale da permettere a tutte le componenti aziendali di utilizzare la stessa infrastruttura.

La SSR riduce il numero di sedi e le superfici aziendali.

4. Finanze

Obiettivo 4.1 Garantire una politica finanziaria sostenibile

La SSR conduce una politica che salvaguarda la propria indipendenza e il margine di manovra aziendale.

Nell'insieme degli anni di pianificazione finanziaria ottiene in media risultati positivi, mira a disporre di mezzi propri sufficienti e finanzia, di norma, i propri investimenti tramite il cash-flow disponibile.

Obiettivo 4.2 Sfruttare le fonti di ricavi

La SSR attribuisce grande importanza al sistema duale di finanziamento (canone e proventi pubblicitari). La pubblicità e le sponsorizzazioni, commercializzate dalla società affiliata Publisuisse, forniscono un contributo determinante per il risultato aziendale.

La SSR ambisce a nuove fonti di ricavi nei canali tradizionali, nella Smart-TV e nell'online.

5. Personale

Obiettivo 5.1 Assumere «nativi digitali» – Favorire la polivalenza

La SSR recluta collaboratori che appartengono ai propri gruppi target e punta, in particolare, sui «nativi digitali».

Favorisce la polivalenza di molti collaboratori, promuove la loro mobilità da un vettore all'altro e stimola la loro motivazione, affinché diano il meglio nel cambiamento in atto nel mondo dei media, contribuendo a far crescere ulteriormente la qualità delle offerte e dei flussi di lavoro.

Obiettivo 5.2 Valorizzare i quadri dirigenti – Pensare nell'interesse dell'intera azienda

Le Risorse umane puntano sullo sviluppo dei quadri e sulla programmazione del ricambio generazionale per le posizioni chiave. La SSR intende aumentare al 30 per cento la quota femminile tra i quadri dirigenti entro il 2020.

La SSR è un'azienda con una filosofia, una missione e valori fondamentali condivisi da tutti nelle quattro regioni linguistiche. Su queste fondamenta operano quadri e collaboratori.