

Schleswig-Holsteinischer Landtag  
Umdruck 20/6790



**Bericht an die Landesparlamente  
der NDR Staatsvertragsländer  
über die wirtschaftliche und finanzielle Lage  
des Norddeutschen Rundfunks**

Hamburg, im Juli 2026

## Inhalt

<b>Einleitung</b>	<b>03</b>
<b>1. Wirtschaftliche Lage bis 2028</b>	<b>05</b>
1.1 Jahresabschluss 2024	05
1.1.1 Erträge	06
1.1.2 Aufwendungen	07
1.1.3 Bilanzstruktur, Liquiditäts- und Finanzlage	08
1.1.4 Risikomanagement S.	09
1.2 Mittelfristige Entwicklung	10
1.2.1 Ertragsentwicklung	10
1.2.2 Aufwandsentwicklung	10
<b>2. 25. KEF-Bericht</b>	<b>11</b>
<b>3. Umsetzung des Reformstaatsvertrages</b>	<b>12</b>
<b>4. Beteiligungen</b>	<b>12</b>
4.1 NDR Media GmbH	13
4.2 Studio Hamburg GmbH	14
4.3 Medienförderung in den Staatsvertragsländern	15
<b>5. Strategische Ausrichtung des Programms</b>	<b>15</b>
5.1 Medientrends und Marktposition	15
5.2 Programmstrategische Ziele	16
5.2.1 Stärkung der Regionalität	16
5.2.2 Perspektivenvielfalt	16
5.3 Digitale Transformation und KI	16
5.4 Ausgewählte Akzeptanzdaten	16
<b>6. Organisation und Personal</b>	<b>21</b>
<b>7. Nachhaltigkeit</b>	<b>23</b>
<b>8. Produktion und Programmverbreitung</b>	<b>24</b>
<b>9. Medienkompetenz</b>	<b>26</b>

## Einleitung

Die aktuelle Zeit ist fordernd. Zwischen politischen Impulsen und gesellschaftlichen Debatten steht die unabhängige Berichterstattung, die Glaubwürdigkeit und Relevanz unserer Arbeit im Fokus. Die allgemeine Unruhe ist spürbar. Wir als NDR stellen uns den Herausforderungen und suchen ganz besonders jetzt die Nähe zu den Menschen, die unsere Angebote nutzen. Wir hören zu, stärken den Dialog und den direkten Austausch mit unserem Publikum. Die Vielfalt und Wirklichkeit Norddeutschlands rücken wir noch stärker in das Zentrum unserer Angebote. Für uns gilt mehr denn je: erst zuhören, dann senden. Gleichzeitig beweisen wir Weitsicht und Orientierung in der Dynamik der Digitalisierung. Nur wer erreichbar ist, kann relevant bleiben. Und Relevanz bleibt der Schlüssel für das Vertrauen unserer Nutzerinnen und Nutzer.

Und uns nutzen viele. Mit einem Marktanteil von 8,4 % beim Gesamtpublikum in Norddeutschland erzielte das NDR Fernsehen 2025 den höchsten Wert seit 21 Jahren. Die Zulieferungen des NDR für das Erste waren eine unverzichtbare Säule des Gemeinschaftsangebotes: Die tagesschau hatte die höchsten Marktanteile seit der modernen Quotenmessung, der Vorabend und die Unterhaltung entwickelten sich unter Federführung des NDR ebenfalls sehr positiv.

Der Blick auf starke Marktanteile und Reichweiten kann aber nicht darüber hinwegtäuschen, dass insgesamt die lineare Nutzung stetig abnimmt. ARD Mediathek und ARD Audiothek können den Verlust aktuell nicht kompensieren. Doch die Online-Angebote belegen, dass die digitale Transformation auf einem guten Weg ist. Im Jahr 2025 konnte das Online-Angebot des NDR erstmals die Marke von einer Milliarde Visits überspringen und ist damit das reichweitenstärkste Angebot aller ARD-Landesrundfunkanstalten.

Ungeachtet der Markterfolge steht der öffentlich-rechtliche Rundfunk unter Druck. Dieses Phänomen ist in vielen europäischen und demokratisch legitimierten Gesellschaften erkennbar. Die Kosten des Rundfunks werden außerdem medienpolitisch problematisiert. Wesentliche Finanzierungsfragen sind noch unklar und der neue Staatsvertrag gibt eine Vielzahl struktureller Veränderungen vor.

Soziale Netzwerke erobern ausgehend von jüngeren Zielgruppen immer größere Bevölkerungsschichten. Zeitgleich nehmen Polarisierung, Filterblasen, Desinformation und intransparente Algorithmen zu. Die politische Einflussnahme auf die Meinungsbildung wird zunehmend geprägt von international operierenden Konzernen. Ähnliches gilt für den Einsatz künstlicher Intelligenz. Sie verändert die Gesellschaft fundamental. Das gilt auch für die Medienproduktion und Distribution.

Der NDR reagiert auf diese Herausforderungen mit seinem Programmangebot und der Ausrichtung nach fünf Unternehmenszielen:

Die Förderung von Perspektivenvielfalt und ein aktiver, intensiver Dialog mit den Menschen werden systematisch ausgebaut. Damit sichert der NDR gesellschaftliche Relevanz und wirbt für Vertrauen.

Regionalität bleibt ein strategischer Schwerpunkt, der durch eine engere inhaltliche Verzahnung und den Ausbau regionaler Strukturen weiter verstärkt wird.

Die Steuerung der Finanzmittel folgt konsequent dem digitalen Wandel; zentrale Investitionsströme werden auf digitale Angebote, Workflows und Qualitätsstandards ausgerichtet.

Der NDR verstärkt Kooperationen, um wirtschaftliche Potenziale zu heben und priorisiert Projekte mit Blick auf eine möglichst effiziente Erfüllung des Programmauftrags.

Der erforderliche Kulturwandel wird als dauerhafte Führungs- und Organisationsaufgabe verstanden. Er fordert Führungskräfte und Mitarbeitende gleichermaßen und wird bei der Besetzung von Führungspositionen aktiv berücksichtigt.

Diese strategische Weiterentwicklung erfolgt eingebettet in den Gesamtverbund der ARD. Prozesse werden abgestimmt, synchronisiert und dort zentralisiert, wo es die geschäftlichen Ziele des NDR erlauben und es einen Mehrwert für den Programmauftrag schafft. Gleiches gilt für die Zusammenarbeit mit den Gremien und den Partnern in der ARD, um gemeinsame Qualitäts- und Innovationsstandards dauerhaft sicherzustellen.

Mit diesem Bericht informiert der Norddeutsche Rundfunk gemäß § 34 des NDR-Staatsvertrages in Verbindung mit § 5 a des Rundfunkfinanzierungsstaatsvertrages alle zwei Jahre über seine wirtschaftliche und finanzielle Lage. Er ergänzt damit den Bericht der ARD gemäß § 5 a des Rundfunkfinanzierungsstaatsvertrages über ihre wirtschaftliche und finanzielle Lage. Der Bericht gibt zudem Auskunft über die wichtigsten strategischen und strukturellen Entwicklungen der beiden vergangenen und kommenden Jahre. Da zum Zeitpunkt der Erstellung des Berichts an die Landesparlamente noch kein von den Wirtschaftsprüfern testierter Jahresabschluss vorlag, bezieht sich dieser Bericht auf den Jahresabschluss 2024.

Hendrik Lünenborg  
Intendant des Norddeutschen Rundfunks

# 1. Wirtschaftliche Lage bis 2028

## 1.1 Jahresabschluss 2024

Mit dem Geschäftsjahr 2024 hat der NDR das letzte Jahr der Beitragsperiode 2021 bis 2024 abgeschlossen. Das handelsrechtliche Ergebnis beträgt -18,1 Mio. €.

Das Jahresergebnis 2024 beinhaltet Mehrerträge aus dem Rundfunkbeitrag. Die ARD hat gegenüber der Kommission zur Ermittlung des Finanzbedarfs (KEF) erklärt, die Beitragsmehrerträge der Jahre 2021 bis 2024 nicht zu verausgaben und zur Deckung des Finanzbedarfs in die Beitragsperiode 2025 bis 2028 zu übertragen. Bei der Ermittlung der Beitragsmehrerträge bezieht sich die KEF grundsätzlich auf ihre Feststellung zum 23. Bericht. Im Vergleich zu dieser Bemessungsgrundlage verzeichnet der NDR für das Jahr 2024 Beitragsmehrerträge in Höhe von 48,3 Mio. €.

<b>Ergebnis des NDR</b>	<b>2024</b> Mio. €	<b>2023</b> Mio. €
Erträge	1.275,2	1.265,5
Aufwendungen	1.293,3	1.118,4
<b>Jahresergebnis (handelsrechtlich)</b>	<b>./ 18,1</b>	<b>147,1</b>

### 1.1.1 Erträge

Der NDR hat im Jahr 2024 Erträge in Höhe von 1.275,2 Mio. € erzielt, hiervon 1.048,3 Mio. € bzw. 82,2 Prozent aus Beitragserträgen.

	2024 Mio. €	2023 Mio. €
<b>I. Erträge</b>		
1. Erträge aus Teilnehmerbeiträgen	1.060,2	1.097,8
a) Erträge aus Beiträgen	(1.048,3)	(1.084,3)
b) Rückflüsse von den Landesmedienanstalten	(11,8)	(13,5)
2. Erträge aus dem Finanzausgleich	0,0	0,0
3. Erträge aus der Strukturhilfe	0,0	0,0
4. Erhöhung oder Verminderung des Bestandes an fertigen und unfertigen Produktionen	./ 4,8	4,9
5. Andere aktivierte Eigenleistungen	0,0	0,0
6. Erträge aus Kostenerstattungen/Konzessionsabgaben	49,5	41,5
a) Werbung	(24,1)	(22,5)
b) Sonstige	(37,6)	(23,7)
c) ./ weiterverrechnete Kosten für GSEA <sup>[1]</sup>	(./ 12,2)	(./ 4,7)
7. Sonstige betriebliche Erträge (mit Sponsoring)	149,7	106,8
8. Erträge aus Beteiligungen (vor Abzug von Anstaltssteuern)	7,4	5,0
a) NDR Media	(7,4)	(5,0)
b) Sonstige Beteiligungserträge	(0,0)	(0,0)
9. Finanzerträge	13,2	9,5
<b>Summe</b>	<b>1.275,2</b>	<b>1.265,5</b>

Die **Erträge** des Jahres 2024 liegen um 9,7 Mio. € über denen des Vorjahres.

Die **Beitragserträge** sind um 36,0 Mio. € auf insgesamt 1.048,3 Mio. € gesunken. Die positiven Einmaleffekte durch den Meldedatenabgleich 2022, die noch 2023 zu verzeichnen waren, entfielen im Jahr 2024. Gleichzeitig nahmen im Nachgang des Meldedatenabgleichs Klärungen von Beitragskonten zu. Der Anteil des NDR am Beitragsaufkommen der ARD verringert sich im Vergleich zum Vorjahr (2023: 17,5321 Prozent) auf 17,5115 Prozent.

Die **sonstigen betrieblichen Erträge** sind gegenüber dem Vorjahr um 42,9 Mio. € gestiegen. Dieser Effekt setzt sich aus einer Vielzahl von Positionen zusammen. Mehrerträge resultieren hauptsächlich aus dem Verkauf einer Teilgrundstücksfläche am Standort Hamburg-Lokstedt und aus der Rückdeckungspensionskasse der Altersversorgung.

<sup>[1]</sup> GSEA: Gemeinschaftssendungen, -einrichtungen und -aufgaben

### 1.1.2 Aufwendungen

Die Aufwendungen des NDR liegen im Jahr 2024 bei 1.293,3 Mio. € und zeigen folgende Entwicklungen.

	2024 Mio. €	2023 Mio. €
<b>II. Aufwendungen</b>		
1. Personalaufwand	487,0	381,3
a) Löhne und Gehälter	(283,7)	(269,4)
b) Soziale Abgaben und Aufwendungen für Unterstützung	(50,9)	(48,7)
c) Aufwendungen für Altersversorgung	(152,4)	(63,2)
2. Urheber-, Leistungs- u. Herstellervergütungen	266,7	247,7
3. Anteil an Programmgemeinschaftsaufgaben u. Koproduktionen	172,9	156,9
4. Produktionsbezogene Fremdleistungen	24,9	18,3
5. Aufwendungen für Programmverbreitung	35,4	37,7
6. Abschreibungen auf Sachanlagen und immaterielle Wirtschaftsgüter	37,5	39,0
7. Aufwendungen für den Beitragseinzug	31,5	28,4
8. Übrige betriebliche Aufwendungen	218,2	185,2
9. Zuwendungen zum Finanzausgleich	20,9	21,6
10. Zuwendungen zur Strukturhilfe	0,2	0,2
11. Aufwendungen für die KEF	0,1	0,1
12. Zinsen und ähnliche Aufwendungen	0,0	0,0
13. Steuern vom Einkommen und vom Ertrag	8,6	6,3
14. Sonstige Steuern	1,5	0,3
15. ./.. weiterverrechnete Kosten für GSEA	./..12,2	./.. 4,7
<b>Summe</b>	<b>1.293,3</b>	<b>1.118,4</b>

Die **Aufwendungen** des Jahres 2024 liegen um 174,9 Mio. € über denen des Vorjahres.

Die **Personalaufwendungen** erhöhen sich um 105,7 Mio. € auf 487,0 Mio. €. Dies ist im Wesentlichen auf den Tarifabschluss vom 29.11.2024 und die damit verbundene Anpassung des langfristigen Gehalts- und Rententrends zurückzuführen, welcher der Bewertung der Pensionsrückstellungen zugrunde gelegt wird. Daneben wirkt sich das Vorziehen der dritten Stufe der Rechnungszinsabsenkung zum 01.07.2024 bei den Pensionsverpflichtungen aus dem Versorgungstarifvertrag (VTV) erhöhend auf die Pensionsrückstellungen aus.

Der Anstieg bei den **Urheber-, Leistungs- und Herstellervergütungen** um 19,0 Mio. € auf 266,7 Mio. € ergibt sich im Wesentlichen aus Mehraufwendungen für Auftragsproduktionen. Darüber hinaus sind die Honoraraufwendungen durch den Tarifabschluss gestiegen.

Die **übrigen betrieblichen Aufwendungen** erhöhen sich gegenüber dem Vorjahr um 33,0 Mio. € auf 218,2 Mio. €. Der Anstieg resultiert vor allem aus höheren Beiträgen an die Baden-Badener Pensionskasse (bbp) aufgrund des Vorziehens der dritten Stufe der Rechnungszinsabsenkung beim Versorgungstarifvertrag (VTV) und aus dem Tarifabschluss vom 29.11.2024.

Diesen Mehraufwendungen stehen entsprechende Mehrerträge aus der Erhöhung des Deckungswertes der Rückdeckungsversicherung gegenüber.

Darüber hinaus sind auch die Reisekosten und übrige verschiedene Fremdleistungen gestiegen, was einerseits auf die im Geschäftsjahr 2024 stattgefundenen Sportgroßveranstaltungen, wie die Olympischen Spiele in Paris, und andererseits auf die IT-Kosten für die Umstellung auf SAP S/4-HANA zurückzuführen ist.

### 1.1.3 Bilanzstruktur, Liquiditäts- und Finanzlage

Die Bilanzsumme des NDR hat sich im Jahr 2024 gegenüber 2023 von 2.335,7 Mio. € um 67,6 Mio. € auf 2.403,3 Mio. € erhöht.

Die Aktiva des NDR zum 31.12.2024 setzen sich wie folgt zusammen:

	31.12.2024 Mio. €	31.12.2023 Mio. €
A. Anlagevermögen	1.731,6 72,1 %	1.659,4 71,1 %
B. Programmvermögen	145,4 6,0 %	162,0 6,9 %
C. Umlaufvermögen	520,7 21,7 %	508,7 21,8 %
D. Rechnungsabgrenzungsposten	5,6 0,2 %	5,6 0,2 %
<b>Summe</b>	<b>2.403,3</b>	<b>2.335,7</b>

Die Passiva des NDR zum 31.12.2024 setzen sich wie folgt zusammen:

	<b>31.12.2024</b> Mio. €	<b>31.12.2023</b> Mio. €
A. Eigenkapital	212,4 8,8 %	230,4 9,9 %
B. Sonderposten aus Zuwendungen Dritter	4,8 0,2 %	5,1 0,2 %
C. Rückstellungen	2.079,2 86,5 %	1.992,3 85,3 %
D. Verbindlichkeiten	82,0 3,4 %	85,0 3,6 %
E. Rechnungsabgrenzungsposten	24,9 1,1 %	22,9 1,0 %
<b>Summe</b>	<b>2.403,3</b>	<b>2.335,7</b>

Das überwiegend langfristig gebundene Vermögen des NDR war durch Eigenkapital und Rückstellungen langfristig finanziert. Zum 31.12.2024 betrug der Anteil des Eigenkapitals an der Bilanzsumme 8,8 Prozent. Die kurzfristig verfügbaren Mittel reichten jederzeit aus, um den laufenden Liquiditätsbedarf zu decken.

#### 1.1.4 Risikomanagement

Der NDR-Staatsvertrag regelt, dass der Verwaltungsrat die Geschäftsführung überwacht, wobei alle wesentlichen Vorgaben zur Finanzkontrolle in einer Finanzordnung festzuhalten sind. In der Finanzordnung des NDR sind die Anforderungen bezüglich der Einrichtung eines Risikomanagementsystems berücksichtigt.

Neben den rechtlichen Vorgaben sowie seinem Berichtswesen hat der NDR organisatorische Verfahren und Instrumente entwickelt, die u. a. dem Risikomanagement dienen. Hierzu gehören die jährlichen Strategieklausuren und Wirtschaftsplanberatungen, die regelmäßigen Sitzungen der Geschäftsleitung, die interne Revision und die Controllinginstrumentarien.

Der NDR verfügt über ein differenziertes Planungs- und Steuerungssystem sowie über ein umfangreiches Berichtswesen und ein entsprechend ausgestaltetes Controllingsystem. Diese Systeme versetzen sowohl Geschäftsleitung als auch Aufsichtsgremien des Hauses in die Lage, Risiken rechtzeitig zu erkennen und ausreichend zu steuern. Das Beteiligungscontrolling beinhaltet eine systematisierte Berichterstattung an die NDR-Geschäftsleitung und an den Verwaltungsrat.

In einem Risikohandbuch hat der NDR sein Risikomanagement und die zugrunde liegenden organisatorischen Regelungen dokumentiert. Diese Zusammenstellung wird um einen jährlich aktualisierten Risikoreport ergänzt, in dem festgehalten wird, welche Risiken wesentlichen Einfluss auf die Zukunft und die Entwicklung des NDR haben könnten und welche Maßnahmen zu ihrer Begrenzung ergriffen werden. In diesem Sinne lassen sich die Risiken des NDR in medienpolitische bzw. rechtliche Risiken, direktionsübergreifende Risiken und programmliche Risiken unterteilen.

Der NDR wird sein Risikomanagementsystem auch zukünftig weiterentwickeln und an sich wandelnde Erfordernisse anpassen.

## 1.2 Mittelfristige Entwicklung

Der NDR hat gemäß seiner Finanzordnung den finanziellen Ausgleich des Erfolgsplans in einer Beitragsperiode sicherzustellen. Die aktuelle Mittelfristige Finanzplanung basiert auf dem Wirtschaftsplan für das Geschäftsjahr 2026 und umfasst die darauffolgenden drei Jahre.

Gemäß § 31 Abs. 3 der NDR Finanzordnung dürfen Erhöhungen des Rundfunkbeitrags in der Planung erst berücksichtigt werden, wenn Höhe und Zeitpunkt feststehen. Da eine Beitragserhöhung aufgrund der medienpolitischen Lage, der noch laufenden Verfassungsbeschwerde vor dem Bundesverfassungsgericht und des von den Ländern ausgearbeiteten Reformstaatsvertrages zum aktuellen Zeitpunkt weiterhin als sehr unsicher einzuschätzen ist, basiert die Planung der Jahre 2026 bis 2029 auf einem Rundfunkbeitrag von monatlich 18,36 €.

Die mittelfristige Finanzplanung berücksichtigt zudem Beitragsmehrerträge aus 2021 bis 2024, die der NDR in der laufenden Beitragsperiode einmalig zusätzlich verwenden kann. ARD, ZDF und Deutschlandradio hatten gegenüber der KEF erklärt, dass sie diese Beitragsmehrerträge grundsätzlich nicht verausgaben und als anrechenbare Eigenmittel in die Beitragsperiode 2025 bis 2028 übertragen.

Für die Beitragsperiode 2025 bis 2028 haben die ARD-Landesrundfunkanstalten ihren Finanzbedarf bei der KEF angemeldet. Die KEF hat die Bedarfsanmeldungen der Rundfunkanstalten unter Berücksichtigung von Wirtschaftlichkeit und Sparsamkeit geprüft und mit ihrem im Februar 2026 veröffentlichten 25. Bericht eine aktualisierte Beitragsempfehlung ab dem 1. Januar 2027 abgegeben.

### 1.2.1 Ertragsentwicklung

Der Mittelfristigen Finanzplanung liegt die Beitragsertragsplanung vom März 2025 mit einem monatlichen Rundfunkbeitrag von 18,36 € zugrunde. Die Planung der Werbeerträge ist weiterhin rückläufig, insbesondere durch die Verlagerung von Werbebudgets in den digitalen Bereich, in dem öffentlich-rechtliche Rundfunkanstalten keine Werbung schalten dürfen. Für die Kapitalerträge aus den Investmentfonds wird für die Jahre 2026 bis 2029 mit einer Rendite von 2,25 Prozent p. a. geplant.

Der NDR ist bestrebt, die Wirtschaftlichkeit im Immobilienbereich zu verbessern. Dazu sollen Immobilienverkäufe in den nächsten Jahren beitragen, verbunden mit einer effizienteren Flächennutzung und einer Reduzierung der Betriebskosten.

### 1.2.2 Aufwandsentwicklung

Für die Personalaufwendungen orientiert sich die Steigerungsrate von 2,71 Prozent p. a. an der Feststellung der KEF in ihrem 24. Bericht. Die Entwicklung der Aufwendungen für die Altersversorgung wird neben der Tarifsteigerung von der Veränderung des handelsrechtlichen Rechnungszinssatzes beeinflusst. Der Planung der Aufwendungen für die Altersversorgung liegen finanzmathematische Prognosen der Versicherungsmathematiker zugrunde.

Die Sachaufwendungen auf Kostenträger (Trägerkosten) der Programmdirektion sowie der Landesfunkhäuser werden um jährlich 2,5 Prozent gesteigert. Bei den Sachaufwendungen auf Kostenstellen (Stellenkosten) erfolgt eine Steigerung der Regeletats um jährlich 2,0 Prozent.

Damit müssen insbesondere Kostensteigerungen, z. B. bei externen Dienstleistern und Honoraren, aufgefangen werden.

Darüber hinaus sind die Ansätze für Gemeinschaftseinrichtungen und -sendungen auf Basis der in der ARD abgestimmten Planung berücksichtigt.

In den Personal- und Sachaufwandsansätzen bildet sich ab, dass die ARD die programmliche Zusammenarbeit zwischen den Landesrundfunkanstalten ausbaut und im Rahmen von Umschichtungen neue Kompetenzcenter, Pool-Lösungen und gemeinsame Sendestrecken geschaffen hat.

Die Geschäftsleitung des NDR hat zudem im Frühjahr 2025 finanzielle Verstärkungen für die digitale Erneuerung, Transformation und Regionalität beschlossen. Damit werden diverse Programmvorhaben und Digitalisierungsprojekte, wie z. B. die Einführung von KI im NDR sowie die Kooperationsvereinbarung Microsoft One-Tenant, umgesetzt.

Die geplanten Abschreibungen erhöhen sich aufgrund der Investitionsvolumina der vergangenen Jahre sowie der aktuellen Investitionsplanung.

## **2. 25. KEF-Bericht**

Die Kommission zur Ermittlung des Finanzbedarfs der Rundfunkanstalten (KEF) erstellt alle zwei Jahre einen Bericht über die Finanzlage von ARD, ZDF, Deutschlandradio und ARTE. Grundlage für diesen Bericht sind die Bedarfsanmeldungen der Rundfunkanstalten.

Die KEF überprüft in ihrem 25. Bericht vor allem die Entwicklung bei den einzelnen Ertrags- und Aufwandsarten in der laufenden Beitragsperiode 2025 bis 2028 und stellt Abweichungen zum 24. Bericht dar. Die Empfehlung des 24. Berichts, den monatlichen Rundfunkbeitrag von 18,36 € auf 18,94 € anzuheben, haben die Landesregierungen nicht umgesetzt. ARD und ZDF haben am 19. November 2024 Verfassungsbeschwerde beim Bundesverfassungsgericht gegen die Nichterhöhung des Rundfunkbeitrags zum 1. Januar 2025 erhoben. Die Entscheidung des Bundesverfassungsgerichts steht noch aus. Es gilt derzeit nach wie vor eine Beitragshöhe von monatlich 18,36 €.

Nach Prüfung der Bedarfsanmeldungen der Rundfunkanstalten empfiehlt die KEF in ihrem 25. Bericht für die Beitragsperiode 2025 bis 2028 eine im Vergleich zum 24. Bericht reduzierte Beitragsanpassung. Die KEF empfiehlt den Landesregierungen daher ab dem 1. Januar 2027 einen monatlichen Rundfunkbeitrag von 18,64 €. Davon entfallen 13,02 € auf die ARD, 4,80 € auf das ZDF, 0,47 € auf das Deutschlandradio und 0,35 € auf die Landesmedienanstalten. Zugleich stellt sie fest, dass ARD und ZDF weiterhin seit dem 1. Januar 2025 nicht ihrem Bedarf entsprechend finanziert sind.

Die Finanzbedarfsanmeldung der ARD basiert auf der Beitragsempfehlung der KEF im 24. Bericht, so dass zum 25. Bericht nur ein geringfügig höherer Finanzbedarf von jährlich durchschnittlich 102 Mio. € angemeldet werden musste. Diese Abweichung ist für einen Plan- bzw. Anmeldezeitraum von vier Jahren auf niedrigem Niveau. Für die ARD hat die KEF im Vergleich zum 24. Bericht geringfügig höhere Aufwendungen von 0,9 Prozent anerkannt. Durch etwas höhere Eigenmittel der ARD sowie von der KEF höher prognostizierte Erträge von 1,8 Prozent ergibt sich im Vergleich zum 24. Bericht insgesamt eine geringere Beitragsempfehlung der KEF. Ob die im Vergleich zum 24. Bericht höhere KEF-Prognose verschiedener Ertragsarten für den Zeitraum 2025 bis 2028 tatsächlich eintritt, bleibt abzuwarten. Die Rundfunkanstalten gehen von weniger optimistischen Prognosen aus bzw. berücksichtigen auch mögliche Risiken und erwarten daher im Vergleich zum

24. Bericht nahezu unveränderte Erträge. Das methodische Vorgehen der KEF zur Ermittlung der Personalsteigerungsrate sieht die ARD kritisch.

Bereits seit 2009 liegt der jährliche Anstieg der Erträge durchschnittlich bei unter einem Prozent. Die durchschnittliche Preissteigerung (BIP-Deflator) liegt hingegen bei jährlich über zwei Prozent. Die KEF gleicht Preissteigerungen für die ARD bereits seit vielen Jahren nicht mehr aus. Für die Wirtschaftsplanungen der ARD-Landesrundfunkanstalten und z. B. für die Tarifverhandlungen im Jahr 2026 ist der 25. KEF-Bericht eine schwere Hypothek.

Vor dem Hintergrund der unsicheren medienpolitischen und ökonomischen Rahmenbedingungen wird der NDR die weitere Entwicklung fortlaufend neu bewerten und seine Finanzplanung entsprechend ausrichten müssen.

### 3. Umsetzung des Reformstaatsvertrages

Seit dem 1. Dezember 2025 gilt der neue Reformstaatsvertrag. Er definiert den Auftrag präziser, fordert eine verstärkte Zusammenarbeit zwischen den Anstalten und setzt klare inhaltliche Schwerpunkte auf Information, Bildung und Kultur. Er begrenzt zudem die Zahl der terrestrisch verbreiteten Hörfunkprogramme in Abhängigkeit vom Versorgungsgebiet der jeweiligen Landesrundfunkanstalt. Ab Januar 2027 werden daher deutschlandweit 16 terrestrisch ausgestrahlte Hörfunksender eingestellt. Der NDR reduziert sein Angebot um die drei bisher digital verbreiteten Hörfunkprogramme NDR Blue, NDR Schlager und NDR Info Spezial. Bei den Fernsehprogrammen sieht der Reformstaatsvertrag zahlenmäßig begrenzte thematische Schwerpunktangebote vor, die die Landesrundfunkanstalten der ARD und das ZDF gemeinsam veranstalten. Die unter den Anstalten erfolgten Absprachen bestehen bezogen auf den NDR darin, dass der von ARD-aktuell verantwortete lineare Nachrichtenkanal tagesschau24 zum 31.12.2026 eingestellt wird. Weiter sehen die neuen Vorgaben auch Einschränkungen für die Online-Angebote und Apps der öffentlich-rechtlichen Sender vor, die aus einer Verschärfung der Regelungen zum Verbot der sog. Presseähnlichkeit folgen. Von nun an dürfen in den Web- und App-Angeboten bis auf wenige Ausnahmen nur noch sendungsbegleitende Texte veröffentlicht werden, die Audio oder Video beinhalten, nach der Sendung publiziert und deren Sendungsbezüge nicht älter als vier Wochen sind. Inwieweit dies Auswirkungen auf die Akzeptanzwerte des NDR hat, wird sich zeigen.

### 4. Beteiligungen

3. Der Nutzen und die Bedeutung des Beteiligungsengagements sind für den NDR vielfältig und insbesondere darauf gerichtet, die programmlichen Zielsetzungen des NDR zu unterstützen, indem die Beteiligungen dazu beitragen, den Zugang des NDR zu Programmbeschaffungs- und -absatzmärkten zu sichern. Ohne eine eigene Beteiligung an schlagkräftigen Produktions- oder Rechthandelsgesellschaften bestünde die Gefahr, z. B. auf den Beschaffungsmärkten in die Abhängigkeit großer Medienkonzerne zu geraten. Die Beteiligungen ermöglichen es dem NDR zudem, auf diesen Märkten flexibel zu agieren. Weiterhin kann der NDR die erhebliche Marktkenntnis, das Fachwissen und das kreative Potenzial nutzen, über das seine Beteiligungen verfügen. Daneben wird ein positiver Beitrag zum Ergebnis des NDR angestrebt.

Erwerbswirtschaftliche Betätigungen hat der NDR in erster Linie in sein hundertprozentiges Tochterunternehmen NDR Media GmbH ausgelagert. Dazu gehört auch die Beteiligung an der Studio Hamburg GmbH. Operativ ist die **NDR Media GmbH** vor allem in den Geschäftsbereichen Werbung und Marketing tätig. Die Studio Hamburg GmbH fungiert als Managementholding für die Studio Hamburg Gruppe mit den drei Geschäftsbereichen „Atelier und Technik“, „Produktion und Distribution“ sowie „Holding und Services“. Dabei übernimmt insbesondere die Studio Hamburg Gruppe für den NDR wesentliche Produktionsaufgaben und deckt Spitzen des Kapazitätsbedarfs ab.

Der NDR besitzt außerdem Beteiligungen an Gemeinschaftseinrichtungen (**GSEA**) gemeinsam mit den anderen ARD-Landesrundfunkanstalten und teilweise auch mit dem ZDF und dem Deutschlandradio (DRadio). Durch die zentrale Wahrnehmung der Aufgaben werden erhebliche Synergie- und Rationalisierungseffekte innerhalb des öffentlich-rechtlichen Rundfunks erzielt.

Der Medienstaatsvertrag enthält zahlreiche Anforderungen, die die klare Trennung von kommerziellen Tätigkeiten vom Bereich des öffentlichen Auftrags regeln. Kommerzielle Tätigkeiten sollen grundsätzlich durch rechtlich selbständige Tochtergesellschaften ausgeübt werden. Sie dürfen nur unter Marktbedingungen erbracht werden. Die Marktkonformität der kommerziellen Tätigkeiten wird von den Abschlussprüfern auf der Grundlage zusätzlicher, von den jeweils zuständigen Rechnungshöfen festzulegender, Fragestellungen geprüft. Der Hauptfachausschuss des Instituts der Wirtschaftsprüfer (IDW) hat dazu auf Basis eines einheitlichen Fragenkatalogs der Rechnungshöfe einen Prüfungsstandard (IDW PS 721 n. F.) zur „Berichterstattung über die Erweiterung der Abschlussprüfung nach § 43 Abs. 1 Satz 2 Medienstaatsvertrag“ vorgegeben. Als Ergänzung dieses Fragenkatalogs und des IDW-Standards haben die öffentlich-rechtlichen Rundfunkanstalten eine Verrechnungspreisrichtlinie zum Nachweis der Marktkonformität kommerzieller Tätigkeiten entwickelt und diese in Zusammenarbeit mit KPMG, PWC und der Arbeitsgruppe Rundfunk des Instituts der Wirtschaftsprüfer (IDW) im Hinblick auf neue Entwicklungen überarbeitet. Die Änderungswünsche der zuständigen Rechnungshöfe sind eingeflossen.

Zum 01.12.2025 ist der 7. Medienänderungsstaatsvertrag in Kraft getreten mit einer Neufassung der §§ 41 und 42, die die Beteiligungen betreffen. Ziel der Reform ist es, die Beteiligungsstrukturen transparenter, schlanker und wirtschaftlicher zu gestalten, Effizienzpotenziale zu heben sowie die Steuerung und Aufsicht zu stärken. Die Anforderungen sind nicht gänzlich neu, aber nun gesetzlich verbindlich.

#### **4.1 NDR Media GmbH**

Die NDR Media GmbH ist im Wesentlichen mit der Vermarktung und Organisation von Fernseh- und Hörfunkwerbung im NDR Sendegebiet - auch in Kooperation mit anderen Rundfunkveranstaltern - beauftragt. Sie betreut die Planung und Durchführung von Marketing-Aktivitäten sowie öffentlichen Veranstaltungen zur Unterstützung des Programmauftrages des NDR. Weitere Tätigkeiten im Bereich Marketing sind u. a. der Betrieb des Ticketshops in Hannover. Die NDR Media fungiert zudem als Holding für Tochter- und Beteiligungsgesellschaften.

Im Vergleich zum Vorjahr stiegen die Umsatzerlöse der NDR Media 2024 um 3,1 Mio. € auf 53,3 Mio. € (2023: 50,2 Mio. €) an. Die Aufwendungen für Kostenerstattungen und Programme stiegen um 2,1 Mio. €. Das Jahresergebnis beläuft sich 2024 auf 10,3 Mio. € (Vorjahr: 7,4 Mio. €). Das im Vergleich zum Vorjahr deutlich gestiegene Jahresergebnis 2024 beruht u. a. auf höheren Erträgen aus der Fernsehwerbung sowie einer Ausschüttung von Studio Hamburg in Höhe von 1,75 Mio. €.

Nachdem das Jahr 2024 insbesondere aufgrund von vermarktungsrelevanten Sportgroßereignissen (Olympia, Fußball-EM in Deutschland) und der krisenbedingten Nachfrage nach Qualitätswerbeumfeldern gut verlaufen ist, unterliegen die Aussichten für die kommenden Jahre erheblichen Risiken. Insbesondere die Kaufzurückhaltung der Konsumierenden, aber auch die instabile politische und wirtschaftliche Lage beeinflussen das Marktgeschehen und somit das Buchungsverhalten. Hinzu kommt die nachhaltige Verlagerung von Werbebudgets in den digitalen Bereich, der den Vermarktern der öffentlich-rechtlichen Angebote versagt ist. Die Auswirkungen dieser Einflussfaktoren zeigen sich in der Entwicklung der Werbeerlöse des Jahres 2025 bereits deutlich. Um auch in Zukunft wettbewerbsfähig zu bleiben, ist Werbung auf digitalen Kanälen unabdingbar, wobei die NDR Media jedoch keinen unmittelbaren Einfluss auf die Gesetzgebung hat.

Daher ist es wichtig, weiterhin einen starken Fokus auf die Hochwertigkeit und Relevanz der öffentlich-rechtlichen Radio- und TV-Umfelder zu richten und diese – im Einklang mit der jeweiligen Reichweitenentwicklung – leistungsgerecht zu vermarkten.

#### 4.2 Studio Hamburg GmbH

Die Studio Hamburg GmbH führt als Holding insbesondere die Tochter- und Beteiligungsgesellschaften der Studio Hamburg Gruppe. Dies umfasst neben der Geschäftsführung, strategischen Steuerung, M&A und Gremienbetreuung Funktionen wie Beteiligungscontrolling, Revision, Finanzierung, Konzern-Rechnungslegung, Öffentlichkeitsarbeit, Personalentwicklung und Gesellschaftsrecht. Des Weiteren erfolgen durch die Studio Hamburg GmbH zentrale Dienstleistungsfunktionen für Tochtergesellschaften in den Bereichen IT-Systembetreuung, Personalwesen, Justitiariat, Buchhaltung, Zahlungsabwicklung und Cash-Pooling. Die Studio Hamburg GmbH verwaltet als Eigentümerin die Gebäude-Infrastruktur des Hamburger und Berliner Studiogeländes in Jenfeld bzw. Adlershof. Auf dem Studiogelände in Jenfeld betreibt sie die Filmkantine.

Die Studio Hamburg Gruppe gliedert sich schwerpunktmäßig in die Geschäftsbereiche Produktion & Distribution und Atelier & Technik. Im Jahr 2024 verteilt sich das konsolidierte Geschäftsvolumen (ohne Minderheitsbeteiligungen) in Höhe von 325,0 Mio. € (Vorjahr: 344,0 Mio. €) wie folgt:

- Geschäftsbereich Produktion & Distribution mit 66 % (Vorjahr: 67 %),
- Geschäftsbereich Atelier & Technik mit 31 % (Vorjahr: 30 %) und
- Geschäftsbereich Holding & Services 3 % (Vorjahr: 3 %)

Das Marktumfeld, in dem sich Studio Hamburg bewegt, ist geprägt durch einen hohen Wettbewerb, niedrige Margen und geringes Wachstum. Infolgedessen besteht eine Abhängigkeit von erfolgreichen Formaten und von der TV-Konjunktur. Insgesamt begegnet die Studio Hamburg Gruppe diesen Herausforderungen mit einem breiten Angebotsspektrum und einer über alle Sendergruppen reichenden Kundenstruktur.

Studio Hamburg konnte die erfolgreiche Geschäftsentwicklung der vergangenen Jahre verstetigen. Auch im Jahr 2024 wurde insgesamt eine stabile Beauftragungssituation erreicht. In der Branche zeigen sich allerdings bei allen Auftraggebern Entwicklungen, die auf ein rückläufiges Marktvolumen hindeuten. In einigen Tochtergesellschaften der Gruppe gibt es bereits erste Anzeichen für Auslastungsreduzierungen, die sich voraussichtlich ab 2026 verstärken und möglicherweise auf weitere Bereiche ausdehnen werden.

Die seit mehreren Jahren stattfindenden Kostenerhöhungen können nicht oder nicht vollständig an die Auftraggeber weitergereicht werden. In Verbindung mit dem sich verfestigenden Fachkräftemangel führt dies zu reduzierten Projektmargen.

In der gesamten Studio Hamburg Gruppe wird zur Abmilderung des Fachkräftemangels zum einen geprüft, inwiefern durch den Einsatz von Künstlicher Intelligenz (KI) Arbeitsabläufe effizienter gestaltet werden können. Grundsätzlich werden Potentiale durch die Forcierung der Digitalisierung auch in den administrativen Bereichen gesehen. Zum anderen ist Studio Hamburg bestrebt, dem Fachkräftemangel mit verstärkter Ausbildung entgegenzuwirken.

Die zum Teil angespannte Finanzierungs- bzw. Ertragssituation der wesentlichen Auftraggeber von Studio Hamburg und die daraus folgenden Sparbemühungen treffen auf die durch Produktionskostensteigerungen verursachte Notwendigkeit von Budgeterhöhungen. Zusätzlich ist bei privaten Sendergruppen und dem ZDF eine verstärkte Vertikalisierung bzw. Beauftragung von Programmzulieferungen der Sender an eigene Tochterunternehmen innerhalb von Konzern- und Beteiligungs-

strukturen zu erkennen. Sowohl die Einsparmaßnahmen als auch die Vertikalisierung werden eine Umverteilung von Beauftragungsstrukturen und -volumina auslösen. Für die Studio Hamburg Gruppe gilt es, die Chancen dieser Veränderungen wahrzunehmen.

#### 4.3 Medienförderung in den Staatsvertragsländern

Für die Finanzierung besonderer Aufgaben ist laut Medienstaatsvertrag ein Teil der Rundfunkbeiträge vorgesehen, die im Grundsatz den Landesmedienanstalten zustehen, aber vom Landesgesetzgeber auch teilweise für andere Zwecke eingesetzt werden können. Die über diesen Weg finanzierte Förderung soll Norddeutschland als Medienstandort stärken und die kulturelle Identität in den norddeutschen Staatsvertragsländern fördern.

Zu den Kernelementen der Medienförderung gehören daher die im Staatsvertrag über das Medienrecht in Hamburg und Schleswig-Holstein (Medienstaatsvertrag HSH) festgeschriebene Beteiligung des NDR am Förderbudget der gemeinsamen Filmförderung der Länder Hamburg und Schleswig-Holstein, die Unterstützung der Filmwerkstatt in Kiel und die Förderung von Filmfestivals in Schleswig-Holstein.

Verbindlich festgelegt ist im Medienstaatsvertrag HSH auch die jährliche Förderung der Hamburg Media School und des Hans-Bredow-Instituts. Weitere jährliche Zahlungen erhalten sowohl der Offene Kanal in Schleswig-Holstein als auch der Hamburgische Bürger- und Ausbildungskanal.

Auf freiwilliger Basis engagiert sich der NDR im Rahmen der jeweiligen Filmfördergesellschaften in Hamburg und Schleswig-Holstein. Die Unterstützung des Nachwuchses findet darüber hinaus über die Medienstiftung Hamburg Schleswig-Holstein statt. In Niedersachsen betreibt der NDR vor allem über seine Beteiligung an der nordmedia – Film- und Mediengesellschaft Niedersachsen/Bremen mbH sowohl Film- als auch Standortförderung.

Die „Musikförderung in Niedersachsen“ wird durch eine Geschäftsstelle organisiert und betreut, die als rechtlich nicht selbstständige Einrichtung im NDR Landesfunkhaus Niedersachsen in Hannover ihren Sitz hat. In Mecklenburg-Vorpommern erfolgt die Orchester- und Filmförderung mittels eines Beirats im NDR Landesfunkhaus Mecklenburg-Vorpommern.

### 5. Strategische Ausrichtung des Programms

#### 5.1 Medientrends und Marktposition

Gemäß dem Auftrag des NDR und übergeordnet der ARD, gestalten wir unser Programm auf allen Ausspielwegen für die gesamte Bevölkerung in (Nord-)Deutschland. Unser Ziel ist es vielfältige Meinungen darzustellen und die Menschen in ihrer Meinungsbildung zu unterstützen.

Der NDR bewegt sich hierbei als klare Konstante in einem sich wandelnden Markt: Die Gesamtmediennutzung in Deutschland bleibt mit gut sechseinhalb Stunden pro Kopf und Tag stabil, doch die Nutzungswege verändern sich weiter grundlegend. Über alle Mediengattungen hinweg gewinnen **non-lineare Ausspielwege** an Bedeutung, während **lineare Angebote** vor allem in älteren Zielgruppen eine hohe Reichweite behaupten – jedoch zunehmend unter strukturellem Anpassungsdruck stehen. Für lineares Radio lässt sich ein hohes Maß an Stabilität beobachten. Das **lineare Angebot**, das der **NDR** verantwortet, war im Jahr 2025 sehr erfolgreich, die **Radioprogramme** verzeichneten in der **Summe steigende Reichweite**. Besonders positiv war die Entwicklung von NDR 2 und N-JOY. Die Zulieferungen des NDR für das Erste waren eine unverzichtbare Säule des Gemeinschaftsangebotes: Die **tagesschau** hatte die **höchsten Marktanteile** seit der modernen Quotenmessung, der Vorabend im Ersten und die

Unterhaltungsangebote entwickelten sich unter Federführung des NDR ebenfalls sehr positiv. Das **NDR Fernsehen** kann auch **dank** der **Regionalmagazine** auf die **höchsten Marktanteile seit 21 Jahren** zurückblicken.

Auch wenn lineare Angebote wichtige Stabilitätsanker und Garanten für Reichweite bleiben, müssen sie durch den konsequenten Ausbau non-linearer, plattformgerechter Angebote ergänzt werden. Sowohl bei Videos als auch Podcasts erreicht der öffentlich-rechtliche Rundfunk die Zielgruppen unter 50 Jahren nicht allein über die eigenen Plattformen ARD Mediathek und ARD Sounds. Die Online-Angebote belegen dagegen, dass die digitale Transformation auf einem guten Weg ist. Im Jahr 2025 konnte das Online-Angebot des NDR erstmals die Marke von einer Milliarde Visits überspringen und ist damit das reichweitenstärkste Angebot aller ARD Landesrundfunkanstalten. Es erfordert ein strategisch abgestimmtes Vorgehen im NDR und ständige Anpassungen, um die stabile Marktposition nachhaltig zu sichern.

## 5.2 Programmstrategische Ziele

Die Perspektivenvielfalt zu stärken sowie den Dialog mit Nutzenden in Norddeutschland zu intensivieren sind Beispiele für strategische Schwerpunktthemen des NDR. Im Rahmen des so genannten „Mission/Vision“-Prozesses im Jahr 2024 hat der NDR seine programmstrategischen Ziele geschärft und im Laufe des Jahres 2025 weiterentwickelt. Mittlerweile wurden fünf verbindliche Handlungsfelder definiert, welche als Leitlinien für alle operativen Ziele und programmlichen Maßnahmen dienen.

Diese strategische Weiterentwicklung erfolgt eingebettet in den Gesamtverbund der ARD. Prozesse werden abgestimmt, synchronisiert und dort zentralisiert, wo es die geschäftlichen Ziele des NDR erlauben und es einen Mehrwert für den Programmauftrag bringt. Gleiches gilt für die Zusammenarbeit mit den Gremien und den Partnern in der ARD, um gemeinsame Qualitäts- und Innovationsstandards dauerhaft sicherzustellen.

### 5.2.1 Stärkung der Regionalität

Regionalität ist die besondere Stärke und der Markenkern der ARD. Mit dem strategischen Handlungsfeld „Regionale Berichterstattung stärken“ bekräftigt der NDR die hohe Bedeutung **regionaler Berichterstattung** für die Menschen im NDR Sendegebiet an. Ziel ist es, den Anteil relevanter Nachrichten und Geschichten aus den Regionen für alle NDR-Programme sowie das Erste zu erhöhen, auch über WhatsApp-Newsletter. Ein weiterer Fokus liegt auf regionaler Berichterstattung für jüngere Zielgruppen und digitale Ausspielwege. Durch die Regionaloffensive wurde die Online-Berichterstattung in den Studios ausgebaut und gestärkt. Ergebnis: spürbar mehr regionaler Content, der crossmedial und überregional ausgespielt wird. Hinzu kommen deutlich mehr Zulieferungen für die ARD und andere NDR-Programme.

### 5.2.2 Perspektivenvielfalt

Der NDR fördert die Abbildung **vielfältiger gesellschaftlicher Perspektiven** in all seinen Programmen. Dies wird als gemeinsame Aufgabe quer durch das gesamte Unternehmen verstanden und sichert gesellschaftliche Akzeptanz. Gleichzeitig hat der NDR das Ziel, die Vielfalt der Lebenswelten noch stärker im Programm sicht- und hörbar zu machen. Durch dialogorientierte Formate stärkt er außerdem den gesellschaftlichen **Zusammenhalt** und fördert den **demokratischen Austausch**. Ein besonderer Fokus liegt zudem darauf, mit spezifischen Angeboten auch bislang NDR-fernere Zielgruppen zu erreichen und dieses Angebot kontinuierlich auszubauen. Um das Bewusstsein für Perspektivenvielfalt zu schärfen, hat der NDR eine **Arbeitsgruppe** gegründet.

### 5.3 Digitale Transformation und KI

Der NDR befindet sich in einem Transformationsprozess, in dem Ressourcen aus überwiegend linearen Angeboten in digitale Produkte umgeschichtet werden. Dabei gilt es, eine sorgfältige Balance zwischen linearen und digitalen Inhalten zu erreichen, um die starke Nutzer\*innen-Basis des NDR auf den traditionellen Ausspielwegen nach wie vor angemessenen adressieren zu können und gleichzeitig attraktive Angebote im Digitalen zu realisieren. Diese „Beidhändigkeit“ bedeutet einen ambitionierten Change-Prozesse für die Redaktionen, inklusive Umbau von Strukturen und Aufbau neuer Kompetenzen. **Die Programmangebote, ihr Erfolg im Markt und die erreichten Zielgruppen werden analysiert** und daraus resultierende Empfehlungen zur Umschichtung aus dem bestehenden Angebotsportfolio mit Direktionen und Programmbereichen erörtert und umgesetzt. Die Entwicklung neuer Angebote und die Vergabe der Mittel für digitale Produktionen fokussiert auf Zielgruppen, die der NDR bisher nicht oder nicht gut genug erreicht. Im Zuge der Change-Prozesse ist auch der koordinierte und strukturierte Einsatz von KI ein Bestandteil der Transformationsbemühungen. In 2025 hat die Geschäftsleitung des NDR eine Weiterentwicklung der **NDR Distributionsstrategie** beschlossen, vorrangiges Ziel bleibt die Stärkung eigener Plattformen, jedoch sollen Drittplattformen gezielter genutzt werden, um jüngere Zielgruppen zu erreichen und Menschen auf die eigenen Plattformen und Inhalte aufmerksam zu machen, die bislang nicht oder zu wenig erreicht werden. Voraussetzung ist eine **klare Absenderkennung**.

### 5.4 Ausgewählte Akzeptanzdaten

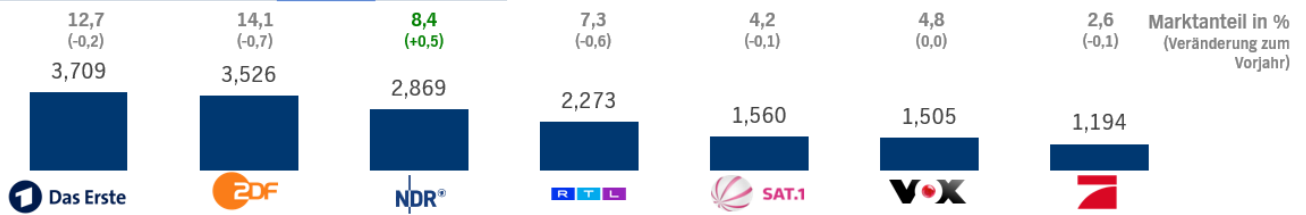
Der NDR hat seine Position als führender Medienanbieter im Norden im Jahr 2025 erneut bestätigt und bleibt weiterhin einer der Leistungsträger der ARD. Zu diesem Erfolg tragen alle Mediengattungen bei: Hörfunk, Fernsehen und die digitalen Programmangebote, zu denen neben NDR.de und den NDR-Apps auch die nationalen Plattformen ARD Mediathek und ARD Sounds zählen.

So erreicht das NDR Fernsehen mit 8,4 % Marktanteil den besten Wert seit 21 Jahren.

## Ranking Top 7 Fernseh-Sender | im NDR Gebiet

NDR Gebiet, Gesamtjahr 2025, Marktanteil, Ranking nach Seher

Top 7 Sender nach Reichweite im NDR Gebiet | Seher in Mio.

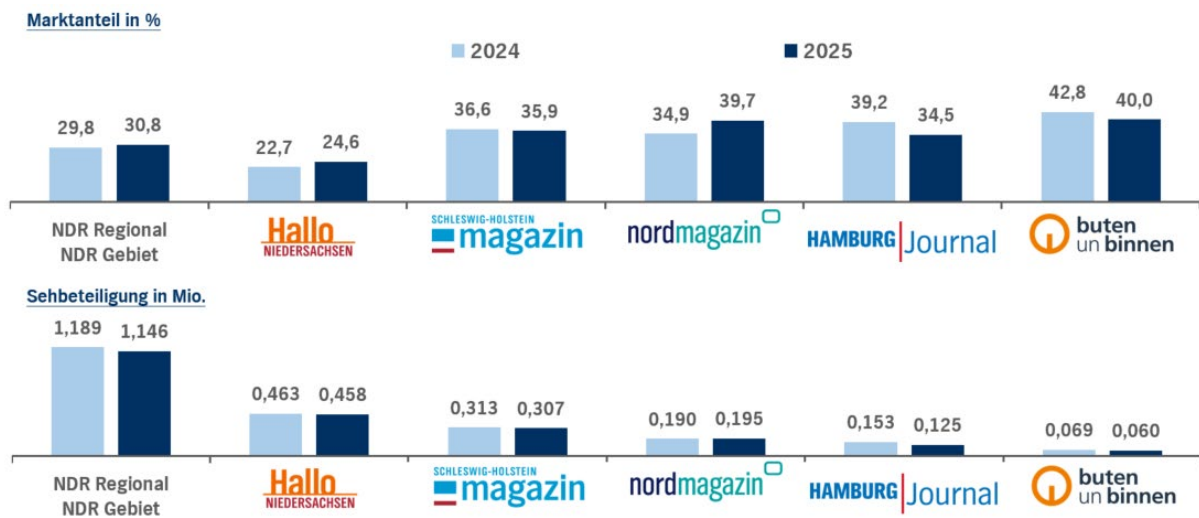


Quelle: AGF Videoforschung; AGF Scope | div. Sender, BRD Gesamt, MA in %, Veränderung zum Vorjahr in Prozentpunkten, Seher. in Mio., Z3+

Große Anteile am linearen Erfolg haben die Regionalmagazine. Besonders erfolgreich bleibt das **nordmagazin** mit einem Zuwachs von 34,9 % auf 39,7 % Marktanteil.

## NDR Fernsehen | Landesprogramme

Vergleich der Regionalprogramme Mo.-So. 19:30 Uhr, Gesamtjahr 2024 und 2025, Marktanteil und Sehbeteiligung

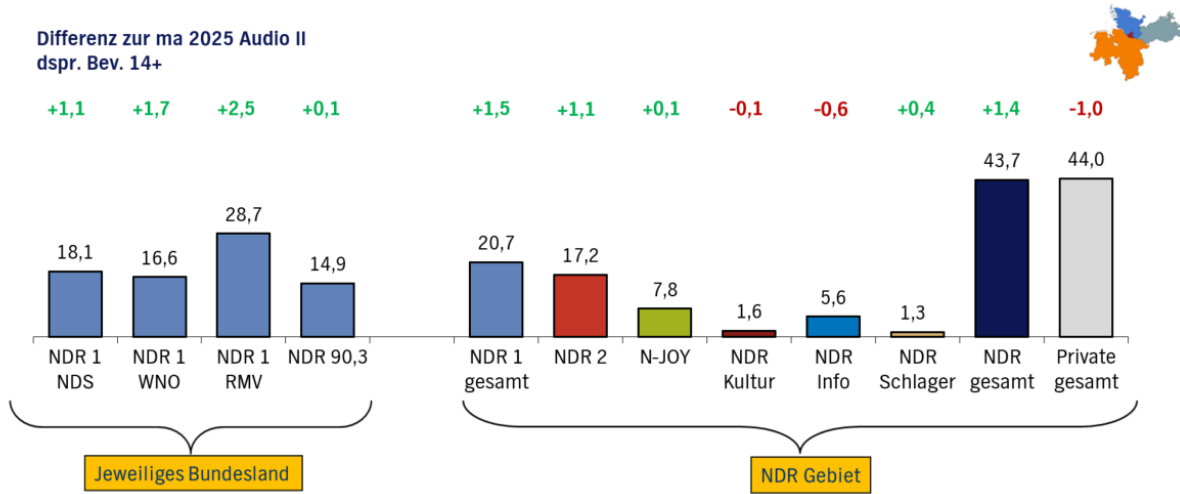


Quelle: AGF Videoforschung; AGF Scope | NDR Fernsehen, NDR Gebiet und Bundesländer, 2024 und 2025, Mo.-So., MA in %, Sehb. in Mio., Z3+

Radio bleibt eines der erfolgreichsten Medien überhaupt. Jeden Tag erreicht der NDR mit seinen Hörfunkprogrammen 6,2 Millionen Menschen. Im NDR-Gebiet haben die linearen Programme ihre Tagesreichweite auf 43,7 % gesteigert.

### Hörfunkmarkt im Norden I Tagesreichweite in Prozent

Tagesreichweite (Mo.-Fr.), in %, Quelle: ma Audio, dspr. Bev. 14+, im jeweiligen Sendegebiet

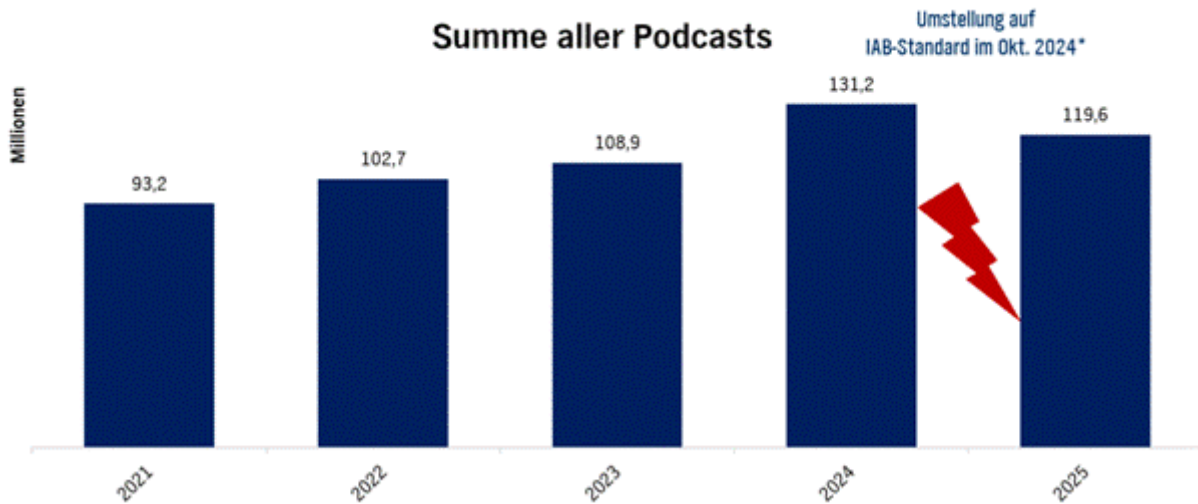


Quelle: ma 2025 Audio II und ma 2026 Audio I

Auch die NDR Podcasts sind nicht mehr aus dem Angebot wegzudenken: Kontinuierlicher Zuwachs im Millionenbereich.

### NDR Podcasts I Summe aller Podcasts

Zugriffe gesamt, Angabe in Mio.

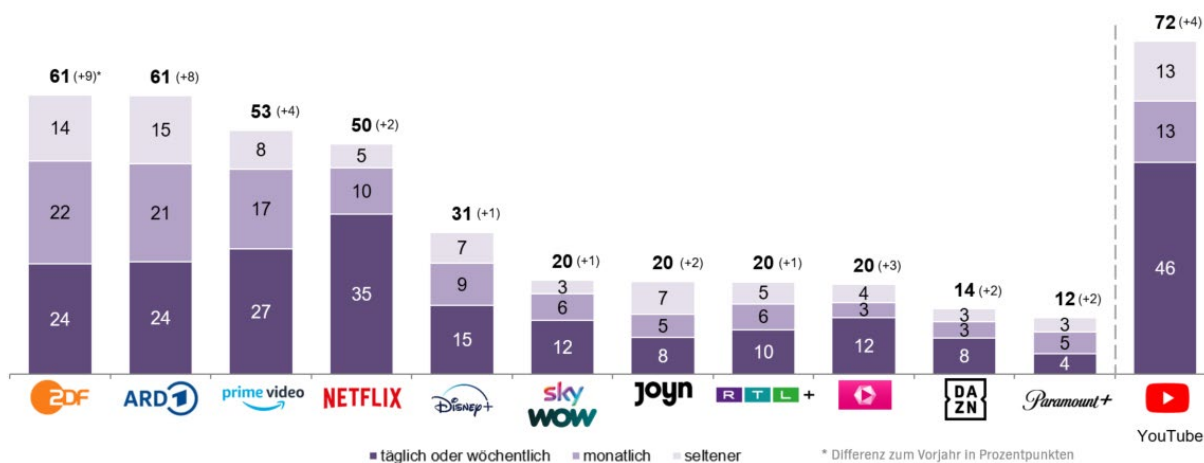


Quelle: AV-Serverlogfiles - Minerva; \*: Mit der Umstellung auf die iab-Guidelines wurde die Podcastmessung auf einen international anerkannten Standard umgestellt, der auch in der ma Podcast verwendet wird. Zugriffe eines Clients innerhalb von 24 Stunden werden aggregiert und ein Download muss so groß sein, dass mindestens 1 Minute Audio abgespielt werden kann. In Konsequenz sind die Zugriffe insgesamt um ca. 10 bis 20% zurückgegangen.

Im Bereich Videostreaming erreichen ARD- und ZDF insgesamt die meisten Menschen. Bei der regelmäßigen Nutzung liegt Netflix vorn, gefolgt von Prime Video.

### Nutzung Videostreaming (inkl. YouTube zum Vergleich)

Nutzungsfrequenz in %, ab 14 Jahre in Deutschland, ARD/ZDF-Medienstudie 2025

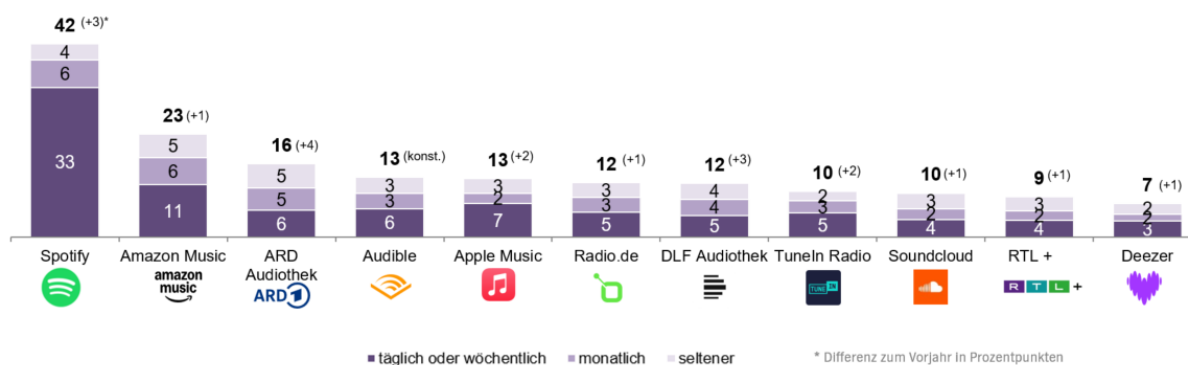


Quelle: ARD/ZDF-Medienstudie 2025; dtspr. Wohnbevölkerung ab 14 Jahren, n=2.512

Im Ranking der Musik- und Audiostreamings verteidigt Spotify seinen Vorsprung vor Amazon Music. ARD Sounds (zum Zeitpunkt der Bemessung noch ARD Audiothek) folgt inkl. seltener Nutzung auf Rang 3.

### Nutzung Musik- und Audiostreaming

Nutzungsfrequenz in %, ab 14 Jahre in Deutschland, ARD/ZDF-Medienstudie 2025



Quelle: ARD/ZDF-Medienstudie 2025; dtspr. Wohnbevölkerung ab 14 Jahren, n=2.512

## 6. Organisation und Personal

Der NDR setzt seinen Kurs fort, seine Personalstruktur zu modernisieren, Ressourcen strategisch auszurichten und gleichzeitig die Vorgaben der Kommission zur Ermittlung des Finanzbedarfs der Rundfunkanstalten (KEF) einzuhalten. Die jährliche Abbaurate von 0,5 Prozent prägt weiterhin die Personalplanung, während die Sicherung qualifizierter Mitarbeitender für die digitale Transformation und die zunehmende Komplexität der Arbeitsabläufe immer wichtiger wird. In den vergangenen Jahren wurden zahlreiche befristete Projektstellen eingerichtet, insbesondere für die programmliche digitale Weiterentwicklung, das ARD-weite SAP-Projekt und weitere strukturelevante Aufgaben. Aktuell entsteht im NDR ein längerfristiger Prozess zur strategischen Steuerung von Plan- und Projektstellen, der eng an die weitere Programmplanung und die künftige Ressourcenausrichtung gekoppelt ist.

Mit dem Wirtschaftsplan 2026 hat sich die Zahl der Planstellen im NDR um 3,0 Planstellen von 3.179,5 auf 3.176,5 reduziert; es wurden keine neuen Planstellen geschaffen. Nach den Jahren 2021 bis 2025, die aufgrund des Priorisierungs- und Kürzungspakets mit einem hohen Stellenabbau verbunden waren, liegt aktuell der Fokus auf dem Abbau von Projektstellen bzw. deren Überführung in den regulären Stellenplan. Der NDR kommt weiterhin seiner Zusage nach, im Zuge der Umsetzung der ARD-Strukturprojekte freiwerdende Planstellen in der Produktion und der Verwaltung nicht nachzubeseetzen.

Im Bereich der Gleichstellung wurde die zugehörige NDR Dienstvereinbarung 2025 umfassend überarbeitet: Die Novelle stärkt die strukturellen Rahmenbedingungen der Gleichstellungsarbeit deutlich: Die personelle Ausstattung wurde auf insgesamt 1,75 Stellen erhöht, das Bestellverfahren für die Gleichstellungsbeauftragte wurde neu geordnet und sieht nun eine interne Ausschreibung, eine Vorauswahl durch eine Kommission sowie eine Wahl durch die weiblichen Beschäftigten vor. Zusätzlich wurden Vertrauensfrauen in den Landesfunkhäusern gewählt und die Schwelle für eine Unterrepräsentanz der Geschlechter in den Bereichen von 30 auf 40 Prozent angehoben. Auch die Berichtspflichten und Instrumente zur Erfolgskontrolle wurden erweitert. Die Verteilung der Geschlechter bei den Festangestellten im NDR blieb 2025 ausgewogen: Von 3.990 Mitarbeitenden sind jeweils 50 Prozent Frauen und Männer; zudem wird eine Person als divers geführt. Bei den Führungspositionen sank die Gesamtzahl gegenüber dem Vorjahr leicht auf 230, während der Frauenanteil leicht auf 45 Prozent anstieg.

Zum Thema Führung im NDR wurde 2025 ein gemeinsames Kompetenzmodell entwickelt, das die Erwartungen an gute Führungskräfte im gesamten Unternehmen vereinheitlicht. Darauf aufbauend entstand ein transparentes strukturiertes Auswahlverfahren für Führungspositionen. Das neue Modell wurde von der Geschäftsleitung verabschiedet und wird ab 2026 schrittweise in die Praxis überführt.

Ergänzend startete der NDR ein Pilotprojekt zur Ausbildung interner Mediatorinnen und Mediatoren: Zwölf Mitarbeitende sollen qualifiziert werden, um Konflikte frühzeitig zu erkennen und konstruktiv zu begleiten. Damit soll die Unternehmenskultur nachhaltig gestärkt werden.

Auch im Bereich der freien Mitarbeit treibt der NDR Veränderungen voran: Auf Basis von Empfehlungen des zugehörigen Kulturwandel-Kompetenzteams entwickelte die „Arbeitsgruppe Strategie“ ein neues Modell für freie Mitarbeit, das am 1. Juni 2026 in Kraft tritt. Es schafft längere und verlässlichere Rahmenvereinbarungen, klarere Beschäftigungskriterien und neue Entwicklungsmöglichkeiten. Zudem können freie Mitarbeitende künftig in begrenztem Umfang auch Aufgaben außerhalb der Programmgestaltung übernehmen. Für die Redaktionen bedeutet das mehr Flexibilität und Entlastung.

Die Neuordnung des ARD-Auslandskorrespondentennetzes ist ein weiterer zentraler Baustein der organisatorischen Weiterentwicklung: Zum 1. Januar 2025 trat das neue Federführerprinzip in Kraft, bei dem ausgewählte Rundfunkanstalten die redaktionelle oder administrative Verantwortung einzelner Studios übernehmen. Die Umstellung wurde schrittweise umgesetzt. Erstmals besetzte 2025 eine Partneranstalt eine Korrespondentenstelle im Zuständigkeitsbereich des NDR. Diese Entwicklung stärkt die Kooperation innerhalb der ARD und ermöglicht eine flexiblere Personalplanung.

Mit dem Abschluss des ARD-Projekts zur SAP Prozessharmonisierung wurden zentrale betriebswirtschaftliche Prozesse und IT-Systeme harmonisiert, um zentrale Dienstleistungszentren zu ermöglichen. Als Prozesseigner für Dienstreisen hat der NDR zum 1. Juli 2025 das zentrale Kompetenzcenter Reisekosten im Landesfunkhaus Mecklenburg-Vorpommern eingerichtet. Dort werden Reisekostenabrechnungen nach dem Shared-Service-Prinzip bearbeitet und geprüft sowie Nutzer\*innen zum neuen (Dienstreisesystem beraten, um Effizienz und Professionalität zu steigern und Fachbereiche zu entlasten. Zum Start beteiligen sich der Norddeutsche sowie der Bayerische Rundfunk; im September 2026 soll der Südwestrundfunk folgen, auch eine Zusammenarbeit mit weiteren Rundfunkanstalten ist vorgesehen.

Die Digitalisierung im Personalbereich wird im Rahmen der DigiPe-Initiative weiter ausgebaut. Anfang 2026 wurde ein neues Organigramm veröffentlicht, das automatisch aus bestehenden Systemdaten generiert wird und monatlich aktualisiert erscheint. Damit entfällt die bisherige manuelle Pflege. Perspektivisch soll auch der Stellenplan digital über die eingesetzte Software bereitgestellt und um Planungskennzahlen ergänzt werden. Gleichzeitig werden die Self-Service-Angebote für Mitarbeitende und Führungskräfte ausgebaut: Künftig sollen Krankmeldungen elektronisch erfasst und Urlaubsanträge über die moderne SAP-Fiori-Oberfläche gestellt werden. Die Umsetzung dieser Prozesse ist für 2026 und 2027 vorgesehen.

In der Ausbildung bleibt der NDR ein wichtiger Anbieter in Norddeutschland: 2025 wurden 159 Auszubildende in sieben staatlich anerkannten Ausbildungsberufen (nach BBiG) beschäftigt. Ab 2026 erweitert sich das Angebot um ein duales Informatikstudium in Kooperation mit der Beruflichen Hochschule Hamburg sowie um einen Masterstudiengang Journalismus und Medienwirtschaft in Zusammenarbeit mit der Hochschule für Angewandte Wissenschaften in Kiel. Darüber hinaus bilden die verschiedenen Volontariate weiterhin einen zentralen Bestandteil der Nachwuchsförderung im journalistischen und medienpraktischen Bereich. Im Jahr 2025 wurden 38 Programm- und Regionalvolontärinnen und -volontäre und insgesamt zehn weitere Nachwuchskräfte im Kulturmanagement und in der Aufnahmeleitung ausgebildet. Die journalistischen Volontariate wurden zudem umfassend weiterentwickelt: Sowohl der Auswahlprozess als auch die Betreuung während der Ausbildung wurden modernisiert: Ein stärkerer Fokus auf Beratung, Mentoring, überfachliche Kompetenzen und auf die Vielfalt der Perspektiven im NDR prägt das neue Konzept. Die Bewerberzahlen für das Regionalvolontariat stiegen im Jahr 2025 deutlich an.

## 7. Nachhaltigkeit

Auf Basis der ARD-weiten Immobilienstrategie hat der NDR im Wirtschaftsjahr 2025 eine eigene einsparorientierte Immobilienstrategie entwickelt und verabschiedet. Diese einsparorientierte Immobilienstrategie beinhaltet auch die Einhaltung von Nachhaltigkeitskriterien. Dabei strebt der NDR eine langfristige, bedarfsgerechte Bereitstellung von Flächen an, die programmliche, strategische, nachhaltige und wirtschaftliche Aspekte berücksichtigt. So sollen durch die Einführung von Desksharing, Flächen konsolidiert und schlussendlich reduziert werden. Gleichzeitig richtet der NDR die Liegenschaften verstärkt nach ökologischen Kriterien aus und setzt auf energieeffiziente Technologien. So wurde in den Jahren 2024 und 2025 an den Standorten Hamburg-Lokstedt und Hamburg-Rotherbaum Dachflächenphotovoltaik installiert, die einen Beitrag zur ökologischen Nachhaltigkeit leistet. Am Standort Schwerin wurde im Wirtschaftsjahr 2025 das Dach in Vorbereitung auf die Installation von Photovoltaikpaneelen saniert.

Ebenso spielt die Umgestaltung von innerstädtischen Grünflächen zur Förderung der Biodiversität eine Rolle bei der nachhaltigen Ausrichtung der Immobilienstrategie. So wurden in Hamburg-Lokstedt neue Blühwiesen angelegt, die Anlage auf weiteren Flächen ist in Planung.

### Green Production

Der Norddeutsche Rundfunk hat sich gemeinsam mit allen Rundfunkanstalten der ARD verpflichtet, seine Video-Produktionen schrittweise auf nachhaltige und ressourcenschonende Produktionsweisen nach den ökologischen Vorgaben des AK Green Shooting umzustellen. Der 2017 von der baden-württembergischen Filmförderung MFG gegründete und geleitete Arbeitskreis „Green Shooting“ arbeitet kontinuierlich an der Transformation hin zu einer ökologisch nachhaltigeren Produktionsweise in der TV und Film-Branche und hat die heute verbindlichen ökologischen Kriterien des Labels „Green Motion“ entwickelt, die auch für die Produktionen und Sendungen des NDR gelten.

Die Selbstverpflichtung der Intendant\*innen der ARD aus dem Jahr 2023, die Produktion gemäß dem Standard des AK Green Shooting umzustellen, umfasste zunächst die Auftragsproduktionen, die von Fernsehproduzenten für das NDR Fernsehen produziert werden. Seit 2025 werden schrittweise die Eigenproduktionen nach den Kriterien geprüft und notwendige Maßnahmen zur Zertifizierung ergriffen.

Der NDR hat zur Umsetzung dieser Vorgaben ein Green Production Management System aufgebaut. Auftrag und wesentlicher Befassungsaufwand war zunächst die Bilanzierung der CO<sub>2</sub>-Emissionen aller Produktionen des NDR Fernsehen. Dieser Prozess soll für alle Regelsendungen des NDR Fernsehens bis Ende 2026 abgeschlossen sein. Die Erfassung, Dokumentation und Steuerung erfolgt durch ein Team von ausgebildeten Green Consultants, die über die Standorte des NDR verteilt, der Produktionsdirektion organisatorisch zugeordnet sind. Technisch investiert der NDR konsequent in nachhaltige Produktionsmittel und Infrastruktur. Hierzu gehören insbesondere die Umrüstung der Studiobleuchtung auf energieeffiziente LED-Technik sowie die Förderung der Elektromobilität nicht nur im PKW-Sektor, sondern auch bei den täglich genutzten Produktionsfahrzeugen. Die Umstellung erfolgt jeweils im Rahmen der geplanten Ersatzinvestitionen und wird voraussichtlich 2029 abgeschlossen sein.

## **8. Produktion und Programmverbreitung**

### **OneMuvie**

„OneMuvie“ stellt ein bedeutendes, technisches Fortschrittsprojekt dar, das durch die Kooperation der Landesrundfunkanstalten RBB, MDR und NDR entwickelt und später gemeinsam betrieben wird. Das bereits heute im NDR eingesetzte System „Muvie“ (Multimediale Videoessenzverwaltung) ist dabei die Blaupause für das Systemdesign von „OneMuvie“. „OneMuvie“ umfasst die vernetzte Produktion und ist das zentrale Element in der Verwaltung und Bearbeitung von Video-Content. Die Kooperation der drei Rundfunkanstalten bringt zusätzliche Effizienzgewinne durch Einsparung z.B. von Hardware an jedem Standort oder den Einsatz zentralisierter Transcoding-Kapazitäten, was ohne die Kooperation nicht möglich wäre.

### **Medien Over IP**

Im NDR erfolgt eine umfassende Transformation in der Produktion durch die Einführung eines IP-basierten Medienetzes. Der Einsatz von zentralisierten, IP-basierten Systemen ermöglicht eine flexible Nutzung der Produktionsressourcen. Durch ein vereinheitlichtes Controllingsystem werden die crossmedialen Medienströme gesteuert, sodass eine Harmonisierung innerhalb des ARD-weiten Weitverkehrsnetzes [Rechnernetz, das sich über einen großen geografischen Bereich erstreckt] möglich wird. Neue Bedienungskonzepte in der Signalübertragung erleben dadurch sowohl im NDR als auch ARD-weit neue Möglichkeiten und Förderung. Ein konkretes Ziel ist die Schaffung eines crossmedialen Medien Operation Centers (MOC) im NDR, um so die bisherigen Strukturen der Betriebsabwicklung effizienter gestalten zu können. Dies umfasst sowohl die Landesfunkhäuser als auch die heute noch getrennt operierenden Hauptschallräume für Fernsehen und Hörfunk. Angestrebt wird, dezentrale Produktionsprozesse in eine zentrale, technische Infrastruktur zu integrieren.

### **Sendeabwicklung (SAW) Nord-Ost**

Seit 2024 kooperiert der NDR zusammen mit Radio Bremen und dem MDR bei der Sendeabwicklung. Ziel des Projekts war die Konzentration der Sendeabwicklungen der drei Landesrundfunkanstalten für die dritten Fernsehprogramme an einem Ort. Die Aufgaben und Tätigkeiten der NDR SAW sind mittlerweile erfolgreich auf die SAW Nord-Ost beim MDR in Leipzig überführt worden und im Regelbetrieb erfolgreich etabliert. Alle für die Live- und Filezulieferung erforderlichen Workflows wurden angepasst. Die erforderlichen technologischen Anpassungen wurden in einer Vielzahl an den am Programmgeschehen zuliefernden Systemen und Strukturen vorgenommen. Die Systeme und technische Infrastruktur der NDR SAW sind bereits zurückgebaut worden. Diese Neuaufrichtung der Sendeabwicklung unter Federführung des MDR ist Teil einer umfassenden Strukturreform innerhalb der ARD.

### **KI-Strategie**

Im NDR wurde 2023 eine KI-Taskforce gegründet, die Leitlinien, ein Genehmigungsverfahren für Pilotprojekte und ein KI-Register etabliert hat. Neben externen Tools wie ChatGPT hat der NDR mit AI4NDR einen eigenen Chatbot entwickelt, der über eine Weboberfläche und eine Teams-App zur Verfügung steht, eine Prompt-Bibliothek bietet und als zentrales Standardwerkzeug allen Mitarbeitenden bereitgestellt wird. Weitere zentrale KI-Services sind in der Entwicklung wie ein RAG, welches unternehmensinternes Wissen Sprachmodellen zugänglich macht. Strategisch sollen KI-Funktionen außerdem direkt in bestehende Redaktionssysteme integriert werden, um Inhalte vorzuschlagen, zu bearbeiten und Arbeitsabläufe zu automatisieren. Ein kleines Team von KI-Expertinnen („KI-Lotsinnen“) koordiniert den Einsatz, berät Redaktionen und begleitet die Einführung von KI-Tools, während zusätzliche Budgets ab 2025 Experimente, Optimierungsprojekte und Schulungen rund um KI unterstützen.

### **Cloud-gestützte IT-Transformation im NDR**

Die IT des NDR steht vor einem umfassenden Transformationsprozess, ausgelöst durch die ARD-Cloud Strategie. Mit dem schrittweisen Ausbau einer hybriden Cloud-Infrastruktur verändert sich nicht nur die technische Plattform, sondern grundlegend die Arbeitsweise. Cloud-basierte Strukturen erfordern standardisierte, automatisierte und stärker produktorientierte Prozesse. Entwicklungs- und Betriebsaufgaben wachsen zusammen, Teams übernehmen Ende-zu-Ende-Verantwortung, Entscheidungs- und Umsetzungszyklen verkürzen sich. Damit verbunden ist ein signifikanter kultureller und organisatorischer Change. Dieser Wandel betrifft Rollenbilder, Qualifikationsanforderungen, Steuerungsmechanismen und Governance-Strukturen gleichermaßen. Ziel ist es, Effizienz, Innovationsfähigkeit und Skalierbarkeit zu erhöhen und gleichzeitig die besonderen Anforderungen an Sicherheit, Datenschutz und digitale Souveränität des NDR dauerhaft zu gewährleisten. Die Cloud-Transformation ist damit weniger ein reines Technologieprojekt als vielmehr ein tiefgreifender Veränderungsprozess für die gesamte IT.

### **Programmverbreitung**

Der NDR hat den Ausbau von **Digitalradio DABplus** im Rahmen des angemeldeten KEF-Projektes weitgehend abgeschlossen. Die Empfangbarkeit in Fahrzeugen wurde auf über 99,7% gesteigert. Der Empfang im Haus ist für mehr als 95% der Bevölkerung möglich. Kleinere Optimierungen im Sendernetz wird es noch bis Ende 2027 geben. Danach steht die Härtung des Netzes im Sinne der Krisenresilienz an, für die derzeit Konzepte entwickelt und erprobt werden. Bis zur Umsetzung steht das UKW-Netz für die Versorgung der Bevölkerung im Blackout-Fall zur Verfügung.

Der in 2025 eingeschlagene Weg der **UKW-Kostenreduzierung** wurde in 2026 mit der Abschaltung von vier Sendern und der Verkleinerung von Antennen - im Sinne der KEF- Forderung - fortgesetzt. In Mecklenburg-Vorpommern wurden zudem die UKW-Senderanlagen an den Grundnetzsenderstandorten von dem bisherigen Dienstleister UPLINK erworben. Und einige Antennenanlagen, die nach der Veräußerung der Media Broadcast in den Besitz von Finanzinvestoren gekommen waren, wurden und werden vom NDR übernommen und mit dem Ziel der Kostensenkung und Bestands-sicherung erneuert.

Aufgrund der Änderungen im Medienstaatsvertrag wird sich die Anzahl der Hörfunkprogramme in den DAB+ Multiplexen des NDR um drei Programme reduzieren. Die Programme NDR Blue, NDR Schlager und NDR Info werden zum Jahresende abgeschaltet. Die freiwerdenden Kapazitäten werden unter anderem für Qualitätsverbesserungen und die Gestaltung der künftigen Not- und Kriseninformationen über DAB+ reserviert.

In 2025 wurde die **SD-Verbreitung** beendet, die es beim Satellit noch parallel zur HD-Ausstrahlung gab: Zunächst wurden sämtliche Programme der ARD eingestellt, im Herbst folgte das ZDF mit seinen Programmen. Eine weitere Kostenreduzierung soll künftig bei der HD-Verbreitung via Satellit erreicht werden.

Durch die Beendigung des Nebenkostenprivilegs Ende 2024, mit dem Hauseigentümer die Kabelkosten nicht mehr mit der Miete verrechnen dürfen, hat sich die Anzahl der Haushalte, die das **Breitbandkabel** nutzen, erheblich reduziert. Die weitere Entwicklung der Anschlusszahlen kann nur mit erheblicher Verzögerung ermittelt werden. Es ist aber davon auszugehen, dass ein weiterer Rückgang der Kabelanschlüsse erfolgt.

In der **Online-Verbreitung** ist weiterhin ein Anstieg der Nutzung zu verzeichnen. Dies gilt sowohl für die Mediatheken als auch für das Live-Streaming. Die Konsequenz dieses Erfolges sind steigende Verbreitungskosten. Denn diese ergeben sich aus dem ausgespielten Datenvolumen und damit aus der Nutzerzahl, der Nutzungsdauer und der Qualität (Datenrate) der angebotenen Inhalte. Aufgrund der weitaus höheren Datenraten, die für Videosignale im Vergleich zu Audio benötigt werden, sind es dabei vor allem die Videoangebote, die sich kostensteigernd auswirken.

Durch gemeinschaftliche Verhandlungen der ARD mit Anbietenden entsprechender Verteilnetze sowie durch den Einsatz modernerer Codier-Verfahren konnte der Kostenanstieg begrenzt werden. Trotz dieser Maßnahmen muss bei der Online-Verbreitung mit weiter steigenden Kosten gerechnet werden, die aufgrund unbekannter Nutzungsentwicklung mittel- bis langfristig schwer kalkulierbar sind. Klassische Broadcast-Wege helfen dabei, einen immensen Anstieg der Online-Verbreitungskosten im Bereich des Live-Streaming zu vermeiden.

## 9. Medienkompetenz

Medienkompetenz ist für den NDR ein elementarer Teil für eine demokratische Gesellschaft und die Grundvoraussetzung für gesellschaftliche Teilhabe und einen demokratischen Diskurs. Durch den Medienstaatsvertrag ist der NDR verpflichtet, allen Menschen unserer Gesellschaft Medienbildungsangebote zu machen und ihnen die unterschiedlichen Facetten von Medienkompetenz zu vermitteln. Mit gezielten, leicht nutz- und auffindbaren Angeboten über alle Ausspielwege kommt der NDR diesem Teil seines Bildungsauftrags nach und möchte die Medienkompetenz in der Gesellschaft fördern und nachhaltig in den Dialog und Austausch gehen.

**Im Mai 2025** wurde in Hamburg, am Standort Rothenbaum, der neue medienCAMPUS in Betrieb genommen. Parallel ging das digitale Buchungstool für die Präsenzangebote auf dem NDR Medienkompetenzportal „[ndr.de/einfachmedien](https://www.ndr.de/einfachmedien)“ online. Lehrkräfte sind damit in der Lage, unmittelbar aus dem vielfältigen Angebot, basierend auf ihren Unterrichtsbedürfnissen, Angebote auszuwählen und direkt zu buchen. Seit dem Launch des NDR medienCAMPUS erfährt das kontinuierlich wachsende Angebot eine rege Nachfrage. Die positive Resonanz bestätigt den Bedarf. 2026 baut der NDR diese Offerte weiter aus und institutionalisiert diese, um in einer zunehmend digitalisierten Welt, die von Fake News, Desinformation und erstarktem Populismus geprägt ist, mit seinen Medienbildungsangeboten einen nachhaltigen Beitrag zur Stärkung von Medienkompetenz zu leisten.

Mit dem medienCAMPUS und den regionalen Angeboten der vier NDR Landesfunkhäuser positioniert sich der NDR als kompetenter und verlässlicher Anbieter für Medienbildungsangebote. Die NDR Angebote sollen die Menschen in Norddeutschland befähigen, sich selbstbewusst und kritisch in der Medienwelt zu bewegen.

Ergänzend zu den bestehenden face to face Workshops für Schüler\*innen und Lehrende möchte der NDR zukünftig auch jüngere (Vor- und Grundschüler\*innen) und ältere Menschen (Senior\*innen) sowie Menschen mit Migrationshintergrund mit einem ihren Bedürfnissen angepassten Angebot erreichen, um allen Bevölkerungsgruppen die Teilhabe an der Informationsgesellschaft zu ermöglichen und Orientierung zu bieten.

Durch persönliche Kontakte schaffen wir besondere Erfahrungen und ermöglichen nachhaltige Lerneffekte. Das NDR weite Themenspektrum orientiert sich an den gesellschaftlich medienpolitisch relevanten Themen, dem öffentlichen Diskurs, den Bedarfen der Lehrkräfte und den Defiziten der Teilnehmenden in ihrem Umgang mit Medien. Die Angebote sind derzeit in drei Kategorien verortet: Journalismus/ Nachrichten, Desinformation und Social Media. Im Mittelpunkt steht der hohe gesellschaftliche Wert von unabhängigem, öffentlich-rechtlichem Qualitätsjournalismus – als Fundament für eine informierte, demokratische Öffentlichkeit.

Das Ziel ist, alle Menschen in Norddeutschland zu erreichen. Dafür streben wir über die ARD hinaus eine Zusammenarbeit mit diversen Anbietern im Bereich der Medienbildung und Institutionen aus Bildungs-, Wissens- und Kulturbereich wie zum Beispiel den Volkshochschulen an. Gespräche u. a. mit dem Hamburger Senat und wichtigen Playern aus dem Bereich der Medienkompetenz fanden ebenso statt, um das gemeinsame Ziel voranzubringen.

Die NDR Medienkompetenz Angebote sind facettenreich, werden stetig erweitert und ausgebaut. Beispiele aus 2026:

- Der Podclass Contest wurde zum vierten Mal durchgeführt ; **im März** wurden die vier Siegerpodcast Episoden des Wettbewerbs in Hannover, Kiel, Greifswald und Hamburg produziert. Begleitet wurden die Siegerteams fachkundig von ihren Pat\*innen.
- **Am 19. März** richtete der NDR in den Standorten Hannover, Schwerin und Hamburg den ARD Nachrichtentag aus. In der ganzen ARD haben Journalisten am Nachrichtentag einen Einblick in die Arbeit der Nachrichtenredaktionen gegeben. Der Norddeutsche Rundfunk richtete sich in diesem Jahr mit Workshops gezielt an Pädagogen und Lehrkräfte: Denn sie sind es, die Medienkompetenz bei den Schülern und Schülerinnen im Unterricht fördern. In Hamburg kamen Lehrkräfte zu vier unterschiedlichen Workshops zusammen, das NDR Landesfunkhaus Hannover beteiligte sich mit einem digitalen Workshop. In Schwerin und in Kiel besuchten Lehrkräfte das Landesfunkhaus und erlebten eine Live-Sendung.
- In Anklam lernten **am 13. April** die Schülerinnen und Schüler Nachrichten einzuordnen. Wie entstehen Nachrichten – woran lässt sich ihre Glaubwürdigkeit erkennen? Mit diesen und weiteren Fragen haben sich die Schulklassen der Friedrich-Schiller-Regionalschule in Anklam beim dortigen Medienkompetenztag des NDR MV beschäftigt.
- Anlässlich des internationalen Tags der Pressefreiheit veranstaltete der NDR einen Aktionstag zur Pressefreiheit **am 7. Mai**: Es gab mehrere Workshops, in denen Schülerinnen und Schüler sich zum Beispiel mit Desinformation auf Social Media oder Fakten gegen Fakes beschäftigt haben. Und manche produzierten gleich ihre eigene Sendung.
- "Fakes entlarven, Qualitätsjournalismus erkennen – wie geht das?" Ältere Menschen wünschen sich mehr Unterstützung beim Surfen im Netz. Der NDR startet deswegen **im Juni** eine spezielle Workshop-Reihe für Seniorinnen und Senioren, die Sicherheit und Vertrauen aufbauen soll. Erster Partner des NDR bei diesem Projekt ist der Landes-Seniorenbeirat Hamburg.
- Bei den zweiten Zevener Medientagen vom **22. bis 26. Juni** bietet der NDR an drei Tagen Oberstufenschüler\*innen einen Praxisworkshop. Innerhalb von drei Tagen lernen die Jugendlichen vor Ort Medienproduktion kennen, sammeln eigene Praxiserfahrungen und erhalten nachhaltige Einblicke in die journalistische Arbeit des NDR. Es entstehen kurze Reels für Instagram von den Zevener Medientagen.
- Im Herbst findet vom **10. bis 17. Oktober** die Hamburger Woche der Pressefreiheit in der Metropolregion Hamburg statt. Pressefreiheit und Medienvielfalt sind in Gefahr – nicht nur in vielen Ländern weltweit, sondern auch in Deutschland. Zudem erschweren Falschinformationen, manipulierte Inhalte und KI-generierte Bilder es Bürger\*innen, seriöse Nachrichten von Fakenews und bewusster Desinformation zu unterscheiden. Körber-Stiftung und Zeit Stiftung Bucerius initiierten deswegen die Hamburger Woche der Pressefreiheit. Der Norddeutsche Rundfunk beteiligt sich als Gründungspartner seit 2023 an der Aktionswoche und bietet ein breites Angebot für unterschiedliche Zielgruppen an.
- Der Jugendmedientag (JMT) ist in vielen Schulen bereits als fester Termin eingeplant. Der NDR beteiligt sich mit vielfältigen Workshop-Angeboten im Sendegebiet an dem JMT, der dieses Jahr am **12. November** stattfindet. Erstmals findet die deutschlandweite Veranstaltung 2026 als breites öffentlich-rechtliches Angebot statt: Auch das ZDF und das Deutschlandradio engagieren sich zum Jugendmedientag.