

ANLAGE – AUFGABENSTELLUNG & FACHFRAGEN

Ausgangssituation

Der WDR verfolgt das Ziel, ein integriertes Unternehmenssteuerungssystem einzuführen. Die vollständige Umsetzung wird voraussichtlich mehrere Jahre in Anspruch nehmen. Gleichzeitig besteht der Bedarf, bereits innerhalb der ersten Projektmonate konkrete Verbesserungen der Steuerungsfähigkeit sichtbar zu machen.

Der WDR verfügt über etablierte Systeme und Datenquellen, insbesondere SAP S/4HANA, die Angebotswelt, Nutzungsdaten sowie bestehende Planungs-, Forecast- und Reportinginstrumente. Diese sollen grundsätzlich weiter genutzt und in ein integriertes Steuerungsmodell überführt werden.

Der WDR steht zugleich vor der Herausforderung, begrenzte finanzielle und personelle Ressourcen möglichst wirksam zur Erreichung seiner strategischen Ziele einzusetzen. Hierzu sollen künftig bessere Grundlagen für Priorisierungs- und Portfolioentscheidungen geschaffen werden. Zugleich gewinnt die Frage an Bedeutung, wie Ressourcen zielgerichtet zwischen bestehenden und neuen Angeboten sowie zwischen linearen und digitalen Verbreitungswegen verteilt werden können.

Aufgabe

Entwickeln Sie einen Vorschlag, wie der WDR innerhalb der ersten zwölf Monate bereits sichtbar bessere Steuerungsinformationen und Entscheidungsgrundlagen schaffen kann, obwohl das vollständige Zielbild noch nicht umgesetzt ist.

Gehen Sie dabei insbesondere auf folgende Fragestellungen ein:

1. Wie sollte aus Ihrer Sicht ein integriertes Steuerungsmodell für ein öffentlich-rechtliches Medienunternehmen aussehen?
2. Welche Steuerungsdimensionen sollten priorisiert werden, um frühzeitig einen spürbaren Mehrwert für Geschäftsleitung, Direktionen und Portfolioverantwortliche zu erzeugen?
3. Welche Informationen sollten aus Ihrer Sicht vorrangig bereitgestellt werden, um Priorisierungs- und Portfolioentscheidungen zu unterstützen?
4. Welche bestehenden Systeme, Datenquellen und Instrumente würden Sie zunächst nutzen und wie würden Sie diese fachlich miteinander verknüpfen?
5. Welche kurzfristig realisierbaren „Minimum Viable Products“ (MVP) oder Pilotanwendungen würden Sie empfehlen?
6. Welche Governance-, Entscheidungs- und Priorisierungsmechanismen sollten bereits in einer frühen Phase eingeführt werden?
7. Welche Risiken sehen Sie bei diesem Vorgehen und wie würden Sie diesen begegnen?

Fachfragen

Ergänzend zur Vorstellung der Aufgabenbearbeitung sind im Rahmen der avisierten Videokonferenz die nachfolgenden Fachfragen zu beantworten. Die Fachfragen dienen dazu, das fachliche Verständnis, die methodische Herangehensweise sowie die Erfahrung des Bieters mit der Konzeption und Einführung integrierter Steuerungs-, Planungs- und Corporate-Performance-Management-Systeme nachzuvollziehen. Zugleich soll erkennbar werden, inwieweit der Bieter die besonderen Rahmenbedingungen öffentlich-rechtlicher Rundfunkanstalten versteht und bei der Entwicklung eines tragfähigen Lösungsansatzes für den WDR berücksichtigen kann.

1. Welche besonderen Steuerungsherausforderungen sehen Sie bei öffentlich-rechtlichen Rundfunkanstalten, insbesondere im Spannungsfeld von Auftragserfüllung und begrenzten Ressourcen?
2. Welche organisatorischen und kulturellen Voraussetzungen sollten aus Ihrer Sicht beim WDR geschaffen werden, damit ein integriertes Unternehmenssteuerungssystem nachhaltig akzeptiert und genutzt wird und welche Rolle spielen dabei Geschäftsleitung, Fachbereiche, Controlling und weitere Stakeholder?
3. Welche Projektorganisation, Rollen, Gremien und Beteiligungsformate halten Sie für erforderlich, um die Konzeption und schrittweise Einführung eines integrierten Unternehmenssteuerungssystems beim WDR erfolgreich zu steuern?
4. Wie würden Sie mit unterschiedlichen oder gar widersprüchlichen Anforderungen aus Direktionen bzw. Fachbereichen und Geschäftsleitung umgehen?
5. Welche typischen Risiken oder Fehler beobachten Sie bei der Einführung von Steuerungs-, Planungs- oder CPM-Systemen in komplexen Organisationen, und mit welchen fachlichen, organisatorischen oder methodischen Maßnahmen würden Sie diesen begegnen?

Rahmenbedingungen für die Bearbeitung

- 5 Minuten Vorstellung des Bieters und des vorgesehenen Projektteams
- 30 Minuten Vorstellung des eingereichten Lösungsansatzes
- 15 Minuten Beantwortung fachlicher Fragestellungen des WDR
- 10 Minuten Verständnisfragen zur Erläuterung der Aufgabenbearbeitung
- Konzeptvorstellung durch vorgesehene Schlüsselpersonen des Projektteams
- Mindestens die Projektleitung muss an der Konzeptvorstellung teilnehmen
- Den Bieter wird ergänzend die Ergebnisdokumentation aus der Vorprojekt-Phase zur Verfügung gestellt. Die darin dargestellten Ansätze können im Rahmen der Aufgabenbearbeitung aufgegriffen, weiterentwickelt, kritisch hinterfragt oder durch Alternativvorschläge ersetzt werden.