Human Capital Management

Machbar oder nicht machbar?

Feasibility Study für Investments und Projekte im Bereich der Human Resources und der Organisationsentwicklung

Eine Feasibility Study ist ein kraftvolles Führungsinstrument. Sie schafft schon im Vorfeld anstehender Projekte und Investments Entscheidungs- und Erfolgsgrundlagen und liefert einen Mehrwert für Organisationen. Sopra Steria führt im Rahmen des Human Capital Management Business Consultings Machbarkeitsstudien durch und berät bei der Umsetzung individueller Analysen.

Herausforderung

Das komplexe Businessumfeld von heute verlangt nach flexiblen Diagnostikinstrumenten. Eine Feasibility Study (FS) – auf Deutsch: Machbarkeitsstudie – im Kontext des Sopra Steria Human Capital Management (HCM) Business Consultings ist ein organisatorisches Diagnostikinstrument für Führungskräfte und Entscheider, mit dem diese geplante organisatorische Maßnahmen optimal bewerten und risikoärmer einleiten können.

In der Regel soll ein Projekt, Thema oder Vorhaben übergeordnete Unternehmensziele unterstützen und ist damit an ein Investment und einen häufig ambitionierten Zeitplan gebunden. Vor diesem Hintergrund muss in wichtigen Projekten jeder mögliche Positivbeitrag so früh wie möglich erkannt und in den Projektverlauf integriert werden. Mit einer FS wird ermittelt, mit welchem Aufwand ein Vorhaben realisiert werden kann, ob die Kundenerwartung zur Umsetzung auf dem Markt erfüllt werden kann, und es wird bewertet, ob das Projekt überhaupt geeignet ist.

Angesichts dieser Anforderungen ist es heute ein Muss, die bevorstehenden Projektherausforderungen zu antizipieren und darauf proaktiv und präventiv hinzuwirken. HCM Business Consulting liefert dazu die passende Expertise und den wertneutralen Blick auf die Sachverhalte.

Das Program Management, das in der Regel komplexe und häufig auch internationale Themen in den Unternehmen vorantreibt, hat oft keine eigenen Ressourcen, um bei variablem Bedarf spezielle Themen entsprechend vorzubereiten oder dedizierte Analysen zu betreiben. Mit einer FS im Rahmen des Facilitated Program Managements finden Sie Antworten auf einzelne Fragestellungen.

Die Entscheidungsfindung in einem komplexen und schnelllebigen Umfeld wird mit einer vorgeschalteten Feasibility Study erleichtert.

Eine FS kann mit ihrer Methodik fast jede Themenstellung in einem organisatorischen Kontext aufgreifen und lösungsorientiert beleuchten. Dabei wird bei Bedarf auf multiple Disziplinen und Expertisen zurückgegriffen (Soziologie, IT, Psychologie, HR etc.).

Eine Feasibility Study deckt die Stärken, Schwächen, Chancen und Potenziale eines Vorhabens auf, bestimmt den Ressourcenbedarf, bietet eine Zukunftseinschätzung und ist damit eine unverzichtbare Entscheidungsgrundlage für strategische Organisationsprojekte.

Weitere konkrete Anlässe für den Einsatz einer FS in Ihrem Unternehmen können sein:

- Die Überprüfung der Notwendigkeit einer Investition in ein Projekt, ein neues IT-System oder eine globale Maßnahme
- Aufbereitung einzelner Themen und Verantwortungen vor deren Übergabe an die Leitungsfunktionen
- Die Überprüfung der Machbarkeit eines Szenarios (zum Beispiel ein Outsourcing-Vorhaben) im Hinblick auf die tatsächlichen Marktmöglichkeiten (zum Beispiel die Durchführung eines Request-for-Proposal-Prozesses inklusive Anbieterbewertung)
- Die Vorbereitung einer wichtigen Projektentscheidung, deren Auswirkungen auf Stakeholder und Organisation durch eine FS antizipiert werden können
- Die Bewertung der kommerziellen und strategischen Vorteile einer Investitionsentscheidung (zum Beispiel des Kaufs einer dedizierten, kostspieligen Software, der sich nicht mit der globalen IT-Strategie deckt)
- Ein Einblick in die kulturelle Stimmung im Unternehmen im Vorfeld eines Projekts zum Zweck der Akzeptanzeinschätzung (zum Beispiel eine Vorabanalyse zu einem Transformationsprojekt)

Fallbeispiel

Heterogene, unbekannte und versteckte Attitüden der Stakeholder können manchmal aus Akzeptanzmangel ein Projektvorhaben einem starken Risiko aussetzen. Deshalb müssen individuelle Perspektiven in einem bestimmten Kontext bekannt sein, um diesen entsprechend zu begegnen. Mit einem dafür zugeschnittenen Ansatz wird sowohl Ihre Organisation als auch der Entscheider besser auf Diskussionsrunden vorbereitet.

Beispiel ERP-Implementierung

Eine große ERP-Implementierung verändert die Corporation. Schon vor der Implementierung der Lösung verändert sich im Zuge der projektbezogenen Kommunikation die Komfortzone der Mitarbeiter. Oft gehen mit einer Implementierung auch rollenbezogene Unsicherheiten für die Mitarbeiter einher. Diese wirken sich auf deren Projektakzeptanz aus und beeinflussen damit das Image des Projektes im Unternehmen.

Eine Feasibility Study hilft, auch die kostenunabhängigen Projektrisiken frühzeitig aufzudecken und die Stimmung im Unternehmen konkret einzufangen, so dass entsprechende Maßnahmen der Projektverantwortlichen und der HR-Abteilung eingeleitet werden können. Dies hilft, das Projekt weiterhin gut zu positionieren und erfolgreich umzusetzen.

Beispiel möglicher Arbeitspakete

1	2	3	4
Due Diligence & Transparenzgewinnung	Analyse & Zielformulierung	Szenarioanalyse & Ergebnisauswertung	Ergebniskonsolidierung & Lösungsvorschlag
_ Definition des Scopes _ Transparenzgewinnung zu - Operating Model - Kostenstruktur - Organisationsstruktur - Personalstruktur - Relevante Prozesse _ Kommunikation und Organisation in Verbindung mit anstehenden Projektaktivitäten	_ Interviews mit Stakeholdern / Feedbackrunden _ Kostenanalyse und Identifikation von Einsparpotenzialen _ Organisatorischer Puls Check und Identifikation von Optimierungsansätzen _ Dokumentation der Methoden und Ergebnisse _ Vorbereitung von Workshops oder anderen Maßnahmen	_ Durchführung von Workshops - Abstimmung zu individuellen oder kollektiven Bedarfen - Ressourcenklärung - Ausarbeitung Roadmap - Risiko-Assessment - Abstimmung Lösungswege und Deadlines _ Szenarioabbildung _ Bewertung Zwischenergebnisse	_ Konsolidierung und Bewertung der Gesamtergebnisse _ Vorstellung Lösungsszenarien inkl. - Methoden und Ansätze - Qualitätscheck - Definition der Rahmenbedingungen - Kommunikationsplan - Gemeinschaftliche Roadmap, Migration Plan oder Local Statements of Work

Unser Ansatz

Wir wählen unser Projektvorgehensmodell anhand Ihrer Fragestellung und Ihres individuellen Bedarfs aus.

Im Rahmen der Durchführung einer FS können besondere Aspekte in den Vordergrund gerückt werden, wie zum Beispiel:

_ Darstellung der Bedeutung oder Priorisierung eines hohen Investments innerhalb Ihrer Organisation

_ Sehr enger Zeitplan

_ Individuelle Perspektiven und Einflussstärke der Stakeholder

_ Transformation innerhalb des Unternehmens

_ Veränderung der „Komfortzonen"

Kundennutzen

Eine FS ist ein vielfältig anwendbares Instrument, das Sie im Vorfeld eines Projektstarts, eines Investments oder einer besonders komplexen oder wichtigen Entscheidung anwenden können. Mit einer FS lassen sich organisatorische, personelle, politische und prozessuale Influencer identifizieren und damit der Entscheidungs- und Umsetzungsweg besser gestalten. Im Ergebnis bewirkt eine FS

_ eine optimale Vorbereitung eines Projektes, indem sie den Projektfokus ausrichtet und Alternativen aufzeigt,

_ eine gut durchdachte Platzierung eines wichtigen Themas in der Organisation, indem sie nachweist, dass ein Thema fundiert behandelt wurde,

_ die Akzeptanzsicherung, indem sie die Interessen der Stakeholder im Vorfeld zu einem Vorhaben antizipiert,

_ die Beleuchtung der „Grauzonen" in Ihrem Unternehmen, indem sie in Ihrem Auftrag auch Details hinterfragt,

_ die Weiterentwicklung durch konkrete Bewertung der möglichen Zukunftsszenarien und

_ die vorzeitige Identifikation potenzieller „Show-stopper", Risikofaktoren und Chancen für das geplante Projekt oder Investment

Fazit

Eine Machbarkeitsstudie oder FS kann im großen oder kleinen Umfang umgesetzt werden – genau diese Eigenschaft macht sie zu einem wertvollen Führungsinstrument in der komplexen Businesswelt von heute. Sie hilft Ihnen, die betriebswirtschaftlichen wie auch kulturellen Problemstellungen zu konkretisieren und zu verstehen, und zeigt in kleinen, konkreten Schritten, wie die Umsetzung der Lösung funktionieren kann, so dass jeder Mitarbeiter aktiv eingebunden werden kann. Wir unterstützen Sie und führen für Sie Machbarkeitsstudien durch.

Sprechen Sie mit uns über Ihr Projekt.

Über Sopra Steria

Als ein führender europäischer Management- und Technologieberater unterstützt Sopra Steria mit 45.000 Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern in 25 Ländern seine Kunden dabei, die digitale Transformation voranzutreiben und konkrete und nachhaltige Ergebnisse zu erzielen. Sopra Steria bietet mit Beratung, Digitalisierung und Softwareentwicklung umfassende End-to-End-Lösungen, die große Unternehmen und Behörden wettbewerbs- und leistungsfähiger machen – und zwar auf Grundlage tiefgehender Branchenexpertise, innovativer Technologien und eines kollaborativen Ansatzes. Das Unternehmen stellt die Menschen in den Mittelpunkt seines Handelns mit dem Ziel, digitale Technologien optimal zu nutzen und eine positive Zukunft für seine Kunden zu gestalten.

The world is how we shape it

Sopra Steria SE
Hans-Henny-Jahnn-Weg 29
22085 Hamburg
info.de@soprasteria.com
www.soprasteria.de

40137