

## **Virtual Roundtable Innovative Lösungen in der Personaleinsatzplanung**



**Name:** Markus Wieser  
**Funktion/Bereich:** Produktmanager  
**Organisation:** ATOSS Software AG

### **Kurzeinführung zum Thema**

Fundamentale technologische Innovationen wie das Web verändern auch die Strukturen, Prozesse und Systeme in den Unternehmen und ermöglichen grundlegende Innovationen. Stichworte wie Unternehmens-Portale und Self Service kennzeichnen den Wandel in allen Unternehmensbereichen von Einkauf, Produktion, Logistik über Marketing/Vertrieb bis hin in alle Unterstützungsfunktionen.

Welche Auswirkungen haben diese Entwicklungen speziell auf die Personalwirtschaft und auf scheinbar „traditionellere“ Bereiche wie die Personaleinsatzplanung? Flexibilität, Leistungsorientierung und Kostenminimierung stehen bei den Entscheidern an oberster Stelle. Der Einsatz neuer Technologien und Modelle muss zu einer Entlastung der Personalabteilung und zu einer fundierten Unterstützung der Linienverantwortlichen führen. Von der Vereinfachung alltäglicher Prozesse wie der Planung und Genehmigung von Urlaubstagen bis hin zur komplexen Planung und Steuerung der Arbeitszeit, die flexibel auf Unternehmensanforderungen wie z.B. Auftragslage, Servicelevel o.ä. reagieren soll, sind den Einsatzmöglichkeiten von ganzheitlichen, innovativen Personaleinsatzplanungslösungen (fast) keine Grenzen mehr gesetzt. Wir freuen uns sehr, dass es uns gelungen ist, für unseren Virtuellen Roundtable die führenden Experten zu diesem Thema zu versammeln und Sie zu aktuellen Themen rund um die Personaleinsatzplanung zu befragen. Moderiert wird der VR von Andreas Obereder, Vorstandsvorsitzender der ATOSS Software AG und Beirat im Center Personaleinsatzplanung.

**Viel Spaß beim Lesen wünschen Ihnen**

**Andreas Obereder und Ihr NetSkill-Team!**

Sehr geehrter Herr Wieser,

**Frage 1: Begriffsverständnis zu innovativer Personaleinsatzplanung**

Innovative Personaleinsatzplanung beschäftigt sich heute nicht mehr nur mit der reinen planerischen Verteilung von Arbeitskräften auf verfügbare Arbeitsplätze. Innovative Personaleinsatz-Planung versucht immer mehr und vielfältigere Aufgaben zu einem ganzheitlichen Konzept zu vereinen.

Was muss eine moderne PEP-Lösung Ihrer Meinung nach heute leisten? Was sollte das Ziel einer umfassenden Planung sein?

**Antwort:**



Eine moderne PEP-Lösung muss Unternehmen dabei unterstützen, ihre Produktivität zu steigern, Kosten zu reduzieren und gleichzeitig den Service-Level auf hohem Niveau zu halten. Das ist gerade in wirtschaftlich schwachen Zeiten und bei stetig steigendem Wettbewerbsdruck ein wesentlicher Beitrag zur langfristigen Sicherung der Überlebensfähigkeit eines Unternehmens.

Innovative Personaleinsatzplanung muss eine effiziente, wirtschaftliche und pünktliche Planung und Steuerung des Personaleinsatzes ermöglichen. Sie muss Unternehmen in die Lage versetzen, ihre wertvollste Ressource, die Mitarbeiter, unter Berücksichtigung vielfältiger, teils konkurrierender Rahmenbedingungen gezielt einzusetzen. In diesem Zusammenhang geht es ganz wesentlich darum, den Personaleinsatz optimal auf den (oftmals sogar innerhalb eines Tages stark schwankenden) Personalbedarf abzustimmen, um teure Überstunden und Leerlaufzeiten zu vermeiden. Neben dem Personalbedarf gilt es aber besonders, auch den Service-Level zu berücksichtigen. Unerlässlich ist, die Mitarbeiter entsprechend ihrer Qualifikation optimal einzusetzen. Neben den Interessen des Unternehmens müssen natürlich die Interessen der Mitarbeiter – Stichwort Work-life-balance – einbezogen werden. Das fördert die Motivation sowie Leistungsbereitschaft und hat damit auch für das Unternehmen deutlich positive Effekte. Neben den bereits genannten Faktoren spielen die gesetzlichen, tariflichen und betrieblichen Regelungen, die in eine Planung einfließen müssen, eine entscheidende Rolle. Eine effiziente Personaleinsatzplanung ist also ein komplexes Vorhaben, in welchem vielschichtige Aspekte ausgewogen



berücksichtigt werden müssen. Das kann nur mit einem intelligenten Werkzeug, in dem Zeitwirtschaft und Personaleinsatzplanung vollständig integriert sind und alle für die Planung relevanten Informationen in einem einfachen und flexibel an den Kontext anpassbaren Planungsdialog zur Verfügung stehen, erfolgreich gelingen. Um diese vielfältigen Anforderungen an die Planung auf konstant hohem Niveau erfüllen zu können, gewinnt die automatische Erstellung eines optimierten Planvorschlags immer mehr an Bedeutung. Dieses Verfahren kann den Planer nie ersetzen, aber seine Arbeit deutlich vereinfachen.



## Frage 2: Marktpotenzial innovativer Personaleinsatzplanung

Generell bieten innovative Lösungen in der Personaleinsatzplanung die Chancen, neue Anwender für das Thema zu erschließen oder existierende Anwender noch umfassender zu unterstützen als dies bisher der Fall gewesen ist.

Wie verbreitet ist Personaleinsatzplanung (PEP) heute in den unterschiedlichen Branchen? Besteht die Chance durch innovativere (einfachere, leistungsfähigere oder effizientere) Lösungen, auch neue Branchen und Segmente zu erschließen? Welche Potenziale bieten solche Innovationen für Anwender, die heute bereits Lösungen zur Personaleinsatzplanung einsetzen? Wie schätzen Sie generell das Marktpotenzial ein?

### Antwort:



Obwohl die effiziente und bedarfsgerechte Planung des Personals ein komplexes Vorhaben darstellt, arbeiten viele Unternehmen nach wie vor mit unzureichenden Werkzeugen. Oftmals erfolgt die Personaleinsatzplanung auf Papier, Magnettafeln oder in EXCEL-Tabellen. Dadurch ist die Planung sehr aufwändig. Das führt in Folge dazu, dass die Qualität leidet, was sich in Form von Über- und Unterplanung sowie Fehlbesetzungen, d.h. der Verplanung nicht ausreichend qualifizierter Mitarbeiter, deutlich macht. Dies ist häufig dadurch bedingt, dass dem Planer nicht alle Informationen zur Verfügung stehen.

Vor allem in personalintensiven Branchen wie dem Handel ist es wichtig, bedarfsgerecht zu planen und qualifizierte Mitarbeiter gezielt die Kunden beraten zu lassen und damit den Umsatz anzukurbeln. Aber auch in vielen anderen Branchen, wie z.B. der Produktion, der Logistik, dem Gesundheitssektor und dem öffentlichen Dienst wird der richtige Einsatz der Mitarbeiter immer wichtiger. Wer sich in einem dynamischen wirtschaftlichen Umfeld behaupten möchte, muss in der Lage sein, seine Personalkosten zu reduzieren, ohne gleich den Rotstift anzusetzen. Vor diesem Hintergrund gibt es ein enormes Potenzial sowohl für die Unternehmen als auch für uns als Hersteller eines leistungsfähigen Werkzeugs zur Personaleinsatzplanung.

In einer aktuellen Gemeinschaftsstudie von ATOSS und Dekra wurden 272 HR- und Linienmanager aus deutschen Unternehmen zum Thema „Bewertung von



Werkzeugen im Bereich Arbeitszeitorganisation“ befragt. Der bedarfsorientierte Personaleinsatz wurde von 85 Prozent als wichtiges Kriterium für den Unternehmenserfolg beurteilt. Das amerikanische Marktforschungsunternehmen IMS Research spricht von 2,7 Mrd. US Dollar Gesamtvolumen für das Thema Workforce Management für USA und EMEA bis zum Jahr 2010.



### Frage 3: Organisatorische Innovationen in der Personaleinsatzplanung

Trends wie B2E-Portal-lösungen und Employee Self Services verändern auch die heutigen Strukturen, Prozesse und Systeme in der Personaleinsatzplanung.

Welche Aufgaben ordnen Sie mittelfristig den Mitarbeitern und den Planern zu?

#### Antwort:



Die Integration der Mitarbeiter in den Planungsprozess spielt eine wesentliche Rolle in Hinblick auf die Identifikation mit ihren Aufgaben und der erstellten Planung. Werden die Mitarbeiter eingebunden und ihre Wünsche soweit als möglich berücksichtigt, wird die Planung von ihnen auch mitgetragen. Das fördert die Eigenverantwortung. Mitarbeiter, denen die Möglichkeit geboten wird, ihre Arbeitszeit mitzugestalten, sind wesentlich bereiter, bei kurzfristigen Ausfällen einzuspringen oder Mehrarbeit in Kauf zu nehmen. Wichtig ist, sie nicht nur allgemein, sondern ganz direkt in den Prozess einzubeziehen, indem man ihnen Zugriff auf das Planungs-Werkzeug verschafft. Ganz wesentlich hierbei ist es, den Mitarbeitern eine einfache, an das WWW angelehnte Oberfläche an die Hand zu geben, über die sie ihre Zeitkonten prüfen, Arbeitszeitwünsche abwickeln, Urlaubsanträge erfassen, ihren Einsatzplan einsehen und Schichten mit Kollegen über eine elektronische Tauschbörse tauschen können.



#### Frage 4: Funktionale und technologische Innovationen in der Personaleinsatzplanung

Was kann der Nutzer heute und in mittlerer Zukunft funktional und technologisch von seinem PEP-System erwarten? Wie gelingt der Schritt vom eher administrativen Tool zum umfassenden strategischen Instrument? Was sind wichtige funktionale und technologische Aspekte, auf die Anwender in Zukunft besonders achten sollten?

#### Antwort:



Ein wesentlicher Aspekt eines intelligenten PEP-Systems ist die vollständige Integration in die Zeitwirtschaft. Nur dann fließen alle für die Planung und Bewertung der Arbeitszeit relevanten Informationen nahtlos ineinander. Fehlzeiten müssen sowohl in der Planung als auch in der Zeitwirtschaft jederzeit online und konsistent verfügbar sein. Die Zeitkontenstände in der Planung müssen auf denen aus der Zeitwirtschaft aufsetzen und nach den identischen Regeln in die Zukunft prognostiziert werden, wie sie in der Zeitwirtschaft für die Vergangenheit berechnet werden. Dasselbe gilt für Zuschläge. Die Regeln, nach denen beispielsweise ein Feiertagszuschlag in der Zeitwirtschaft berechnet wird, müssen in identischer Form für die Prognose desselben Feiertagszuschlags in der Planung verwendet werden. Nur wenn das gewährleistet ist, kann bereits in der Planung neben der Erfüllung des Bedarfs auf die konkreten Kosten geachtet werden. Und Kostenreduktion ist ein allgegenwärtiges Thema – heute mehr denn je.

Technologisch entscheidend ist, dass das PEP-System maximale Flexibilität garantiert. D.h. wichtig ist eine Technologie, die den Anwender nicht langfristig an eine bestimmte Betriebssystem-Umgebung bindet, so dass er bei einem zukünftigen Wechsel seiner Infrastruktur ein neues PEP-System anschaffen muss. Wir bei ATOSS haben uns für JAVA EE entschieden, um unseren Kunden maximale Freiheit und langfristige Investitionssicherheit zu gewährleisten. Genau dieselbe Flexibilität wie bei der Technologie benötigt der Anwender auch auf der fachlichen Seite. Die Zukunft liegt hier in einem individuell einstellbaren Planungsdialog. D.h. der Planungsdialog wird spezifisch für den Anwender und seinen Planungskontext eingestellt. Dies erfolgt durch Parametrierung, nicht durch Programmierung. Der Anwender (und nicht der Hersteller) definiert sich

eine beliebige Anzahl von Sichten, zwischen denen er direkt im Planungsvorgang beliebig hin- und herschalten kann. Das betrifft insbesondere die Elemente, die er zu verplanen hat. So könnte er sich eine Sicht für die Urlaubsplanung erstellen, bei der pro Mitarbeiter und Tag nur der Abwesenheitsgrund angezeigt wird. In einer weiteren Sicht werden eventuell dann der Abwesenheitsgrund und die Schicht angezeigt. Auf diese Art und Weise hat der Planer exakt die Informationen auf einen Blick, die er gerade für die Erfüllung seiner Aufgabe benötigt.

Wichtig für eine moderne Workforce Management Lösung ist es auch, eine offene Interaktion mit externen Applikationen zu ermöglichen. Denn IT-Systeme, die Mitarbeiter über einen ganzen Prozess durchgängig unterstützen, gewinnen immer mehr an Bedeutung. Aktuelles Schlagwort in diesem Zusammenhang ist SOA und Web Services. Die ATOSS Staff Efficiency Suite verfügt bereits heute über eine Service-orientierte Architektur und ermöglicht so eine Online-Integration mit anderen Applikationen auf Basis modernster Technologie. Ein wesentlicher Teil der Produktstrategie ist es durch reine Parametrierung eine maximale Anpassung an die Prozesse des Kunden zu erreichen. Dennoch gibt es in manchen Fällen sehr spezifische Anforderungen, die damit nicht abgedeckt werden können. In diesen Fällen ist es wichtig, dass die Anwendung durch kundenspezifischen Programmcode erweitert werden kann. Sogenannte Business Extensions ermöglichen dem Kunden, die Logik der ATOSS Staff Efficiency Suite durch von ihm erstellten, und auf seine spezifischen Anforderungen exakt abgestellten Programmcode zu beeinflussen und zu modifizieren. Damit kann auch in Spezialfällen eine exakte Abbildung der Prozesse des Kunden erreicht werden.

**Frage 5: Nutzen und Effekte innovativer Personaleinsatzplanung**

Können Sie kurz aus Ihrer Praxis schildern, welcher Nutzen sich aus PEP-Projekten realisieren lässt? Welche quantitativen und qualitativen Ergebnisse wurden realisiert?

**Antwort:**

Zunächst ist durch ein effizientes PEP-System eine signifikante Reduzierung des Aufwands für die Erstellung des Einsatzplans festzustellen. Diese ist vor allem darin begründet, dass alle für die effiziente Planung relevanten Informationen an einer zentralen Stelle zur Verfügung stehen und nicht erst mühsam und fehleranfällig aus verschiedenen Systemen über verschiedene Medien (wie z.B. elektronische Dokumente, Papier) zusammengetragen werden müssen. Darüber hinaus entfallen vielfältige manuelle Prüfungen wie z.B. Ruhezeiten, maximale Arbeitszeit, Qualifikationen, etc.

Die Reduzierung des Administrationsaufwandes rund um den Planungsprozess ist allerdings nur ein kleiner Teil des Nutzens. Wesentlich größere Effekte werden durch die Optimierung der Personalkosten, die effektive und schnelle Anpassung der Arbeitszeiten an Bedarfsschwankungen und die Möglichkeit, zu agieren statt nur zu reagieren, erzielt. So ist es beispielsweise unserem Kunden Thalia Bücher AG (ca. 570 Mitarbeiter) gelungen, durch kurzfristiges dispositives Handeln innerhalb von 7 Monaten die Überstunden um 75 Prozent zu reduzieren, ohne dabei Kompromisse beim Service Level eingehen zu müssen. Die BLG Logistics Group plant und steuert rund 4.700 eigene und etwa 3.000 Fremdarbeiter mit der ATOSS Staff Efficiency Suite. Seit der Einführung unserer Lösung verzeichnet das Unternehmen rund 80 Prozent weniger unproduktive Arbeitszeit und eine Produktivitätssteigerung von 20 Prozent. Ein sehr wichtiger, wenn auch nicht so leicht messbarer Effekt sind die gesteigerte Mitarbeiter-Motivation durch die Berücksichtigung ihrer Interessen im Planungsprozess, die höhere Zeitsouveränität und letztlich auch die Möglichkeit, anfallende Arbeitszeiten gerechter zu verteilen und eine gleichmäßigere Auslastung zu gewährleisten.



### Frage 6: Ausblick und Trends

Wie schätzen Sie die Entwicklung der Personaleinsatzplanung kurz- bis mittelfristig ein? Wie bereiten Sie sich auf diese Entwicklung vor und welche Prognosen würden Sie für Ihr Unternehmen abgeben? Wie sehen Sie generell den aktuellen Markt für Personaleinsatzplanung? Wie sehen Sie Ihre eigene Rolle und Stellung im Markt? Welche Kernkompetenzen zeichnen Ihr Unternehmen hierbei aus und heben Sie von Ihren Wettbewerbern ab?

### Antwort:



Die Anforderungen an die Planung des Personaleinsatzes in modernen Unternehmen werden immer anspruchsvoller. Einerseits wird die eigentliche Planung aufgrund einer hohen Zahl an zu berücksichtigenden Planungsparametern immer komplexer.

Andererseits wächst auch die Notwendigkeit, in einem dynamischen wirtschaftlichen Umfeld jederzeit kurzfristig und kostenneutral auf Schwankungen reagieren zu können.

In allen Unternehmen, in denen die Personalkosten einen sehr hohen Anteil der Kosten ausmachen, ist es erforderlich, das Personal so effizient wie nur irgendwie möglich einzusetzen. Das trifft insbesondere auf Hochlohnländer wie Deutschland zu. Verschärft wird diese Situation durch den zunehmenden Wettbewerbsdruck. Unternehmen, die für die effiziente Planung ihres Personals intelligente Werkzeuge einsetzen, können sich einen klaren Wettbewerbsvorteil verschaffen, indem sie ihr Personal bedarfs-, kosten- und service-optimiert planen und einsetzen. Diese komplexe Aufgabenstellung ist nur mit einer umfassenden, ganzheitlichen und integrierten Software zu bewerkstelligen, in der alle für die Planung relevanten Informationen an einer Stelle zusammen laufen. Im Sinne der Zukunftssicherheit und des Investitionsschutzes ist es zwingend erforderlich, ein Werkzeug auszuwählen, welches maximale Funktionalität und Flexibilität bietet. Das gilt sowohl für die Betriebssystem-Umgebung als auch für die einfache Anpassung an den jeweiligen Planungskontext und die individuellen Bedürfnisse des Planers. Hier sehen wir uns mit unserer vor drei Jahren eingeführten und erfolgreich im Markt etablierten neuen Generation der ATOSS Staff Efficiency Suite auf Basis modernster und zukunftsfähiger JAVA EE Technologie in einer herausragenden Position. Unsere Lösung überzeugt durch eine



umfassende Funktionalität, höchsten Bedienkomfort sowie maximale Flexibilität und Anpassbarkeit an die Aufgaben und Bedürfnisse des einzelnen Anwenders. Damit offeriert sie unseren Kunden eine neue Perspektive für eine unternehmensweite Optimierung rund um ihre wertvollste Ressource, die Mitarbeiter.

**Vielen Dank für das Interview!**