



Von Planung zur Performance Steuerung

Transparenz & Steuerbarkeit bei wachsender Komplexität ausbauen

Jürgen Matella, Leiter WFM, Customer Service & Sales, o2 Telefónica GmbH & Co OHG

Warum wird Planung & Steuerung immer schwieriger?



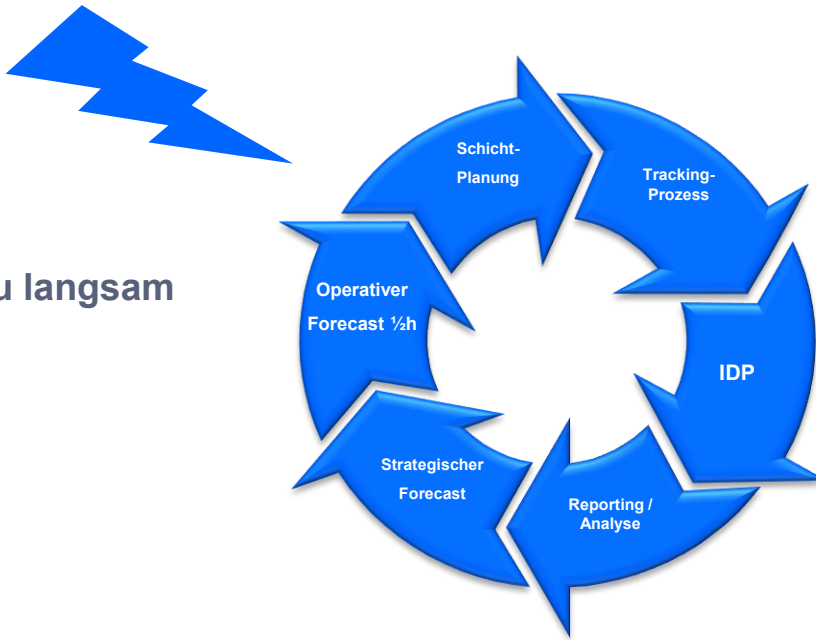
Planung & Steuerung werden immer schwieriger

Steigende Anforderungen führen zu

- Komplexität & Abstimmungsintensität Arbeitstypen, Kanäle, Standorte...
- Zielkonflikte Erreichbarkeit vs. Kosten vs. Qualität vs. Sales ...
- Aufwand in WFM gleiche Ressourcen, steigende Anforderungen...

Werkzeuge und Prozesse

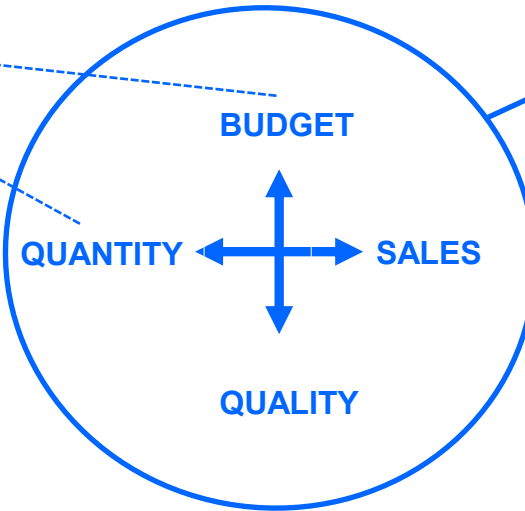
- Skalieren nicht mehr mit wachsender Komplexität & werden zu langsam
- Effizienz sinkt
- Steuerungsfähigkeit stagniert / sinkt
- Reaktionsgeschwindigkeit stagniert / sinkt



Von Planung und Steuerung zu Performance Steuerung

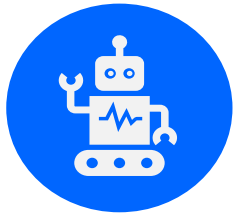
Rolle „Klassisches WFM“

- Quant. Planung & Steuerung
- zentrale Planungshoheit
- Genauigkeit -> implizites Micromngnt
- Nachsteuerung = Normalzustand
- Effizienzdruck, wachsende Komplexität

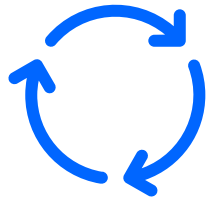


Rolle „Performance Klammer“

- Kernkompetenzen WFM auf neuen Feldern
 - Entscheidungsfähigkeit über mehrere Zielperspektiven erzeugen
 - Nachhaltige Entscheidungen fördern
 - Balance der Zielperspektiven
- ➔ WFM als Enabler & Challenger
- ➔ Mehrwert für Organisation & Kunden



Machine Learning

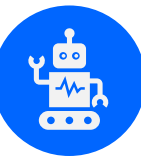


Selbstregulierende Prozesse

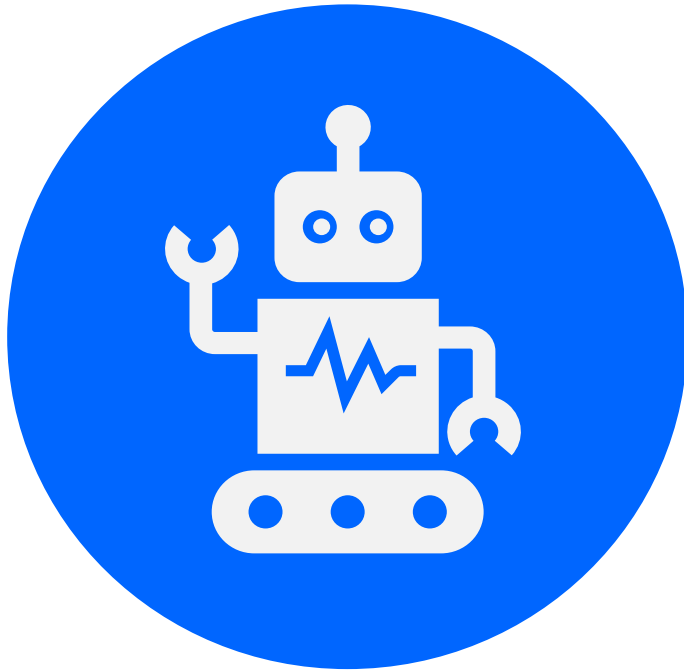
Entlastung & Effizienzsteigerung



360°- Performance Steuerung



Machine Learning – Automatisierung der Basis

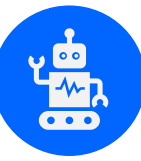


Bedarf & Ziele

- Manuellen Aufwand reduzieren
- (Mehr) Parameter automatisiert verarbeiten
- Prognosequalität und Reaktionsgeschwindigkeit steigern
- Mehr Fokus auf Analyse & Steuerung
- Frühzeitigeres Risikomanagement & Entscheidungen

Machine Learning

- Automatisierte Prognosen, verschiedene Modelle & Parameter
- Algorithmus verbessert sich selbst fortlaufend
- Algorithmus anpassungsfähig, nachsteuerbar
- Prognose per Knopfdruck über beliebige Zeiträume



Machine Learning – Lieferung und Entwicklung werden beschleunigt

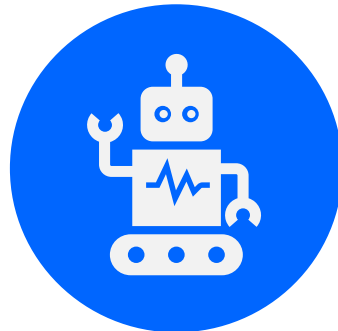
Genauigkeit ist nicht der Treiber

Voraussetzungen

- Konsistente und strukturierte Datenbasis
- Verständnis Einflussgrößen (nicht nur Volumen)
- Zugang zu Algorithmen & Tools (Open Source / API)
- Kenntnisse ML (kein Deep Coding)
- Zeitplan: Qualität vor Geschwindigkeit

Erfahrungen

- Akzeptanz Kalibrierungsphase niedrig, unbefriedigend
- Change Mindset: „Kontrolle Abgeben“ & „Black Box“
- Zeitaufwand Stabile Ergebnisse je nach Komplexität - Monate
- Genauigkeit *kann* steigen ggü[^]. altem Modell, Algorithmus entwickeln und lernen lassen



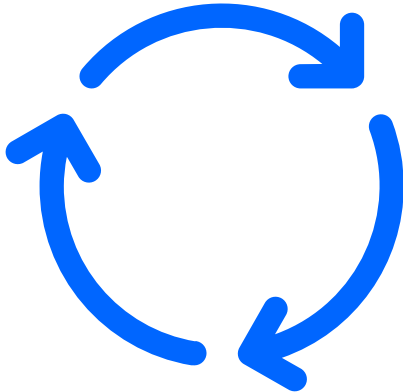
Effekte

- ➔ Entlastung klassisches WFM, „weniger puzzeln, mehr Lenken“
- ➔ Mehr Analyse & Steuerung
- ➔ Höhere Reaktionsgeschwindigkeit
- ➔ Entwicklungsturbo:
 - Beschleunigung, Kern zukünftiger Systeme
 - Skalierbarkeit: Leichte Übertragbarkeit



Selbstregulierung – Standardabweichungen lösen sich innerhalb klarer Regeln

WFM behandelt nur noch die Abweichungen, die sich nicht selbst regulieren.



Bedarf & Ziele

- Entlastung von Tätigkeiten innerhalb klarer Regeln (Micromanagement, Abstimmungsaufwände...)
- Situationen werden geregelt bevor sie zum Problem werden
- Weniger Abhängigkeit von Genauigkeit
- Weniger Microeingriffe bei voller Kontrolle

Selbstregulierung

- Standard - Probleme regulieren sich ohne Eingriff
- Prozess und / oder Automatisierung
- Entlastet von Tätigkeiten innerhalb definierter Regeln
- Regeln und Parameter steuerbar
- Ergebniskontrolle - Transparentes Monitoring (real time)



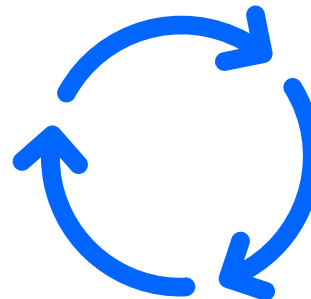
Selbstregulierende Prozesse Praxiserfahrung

Komplexität und Genauigkeit werden weniger relevant

Praxis-Beispiel:

Teilautom. Allokation & real Time Booking

- Units melden pot. Abnahmeverteilung & Besonderheiten
- Automatische Erstallokation gegen Bedarf
- GAPs werden automatisch verteilt
- Iterative Feedbackschleife
- Real time Anbindung Stakeholder an Allokationsstand
- Stakeholder buchen fortlaufend ein- & aus (klare Regeln)
- Freigabe automatisch innerhalb def. Parameter
- Zentrale Steuerung beobachtet & interveniert bei Bedarf



Erfahrungen:

Standard	Gemeinsame Währung „eine Sprache“
Commitment	Verantwortung, Druck auf lokale Prozessgüte
Mindset	Abgabe von Kontrolle zentrales WFM
Technik	Technische Basis & Design ggf . anspruchsvoll

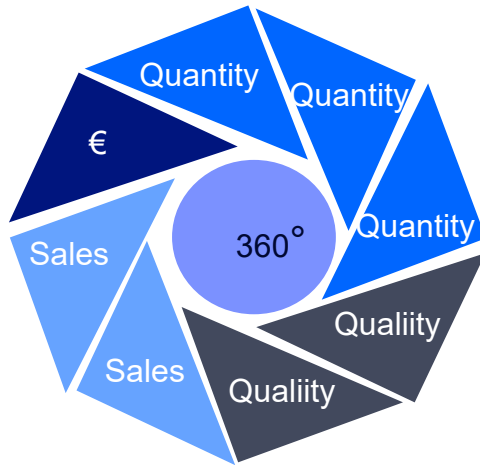
Effekte

- Hohe Transparenz für alle Beteiligten, mehr Wissensteilung & partnerschaftliche Zusammenarbeit
- Komplexität schlägt weniger auf Aufwand durch
- Genauigkeit wird weniger kritisch
- Risiken werden frühzeitiger identifiziert
- Weniger Eingriffe bei besserem Ergebnis
- **Management by exception**



360° Performance Management – Alle Ziele im Fadenkreuz

Gute Entscheidungen entstehen, wenn Quantity, Quality, Sales & Budget gemeinsam betrachtet werden.



Bedarf und Ziele

- Keine einseitigen Entscheidungen aus bestimmten Zielperspektiven
- Zielkonflikte sichtbar machen
- Auswirkungen von Entscheidungen verstehen
- Balance zwischen den Perspektiven
- Entscheidungen nachhaltig machen

360 Grad Sichtweise

- Quantity, Quality, Sales & Budget werden gemeinsam und nicht unabhängig voneinander betrachtet
- Die Zielbereiche werden zueinander in Bezug gesetzt, ggf. kalibriert
- Performance und Wirkzusammenhänge besser verstehbar
- Performance wird steuerbar und ggf. auch kalkulierbar



360° - Ansatz in der Praxis: WFM als Performance-Klammer

Transparenz, Commitment und aktive Steuerung entfalten Potential

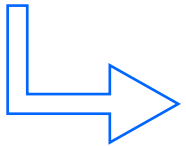
Voraussetzungen

Transparenz & Commitment

- Quantity Quality Sales € in einer Sicht / Report
- Verständlich, übersichtlich, handlungsleitend
- Gemeinsame KPI und Zielgewichtung

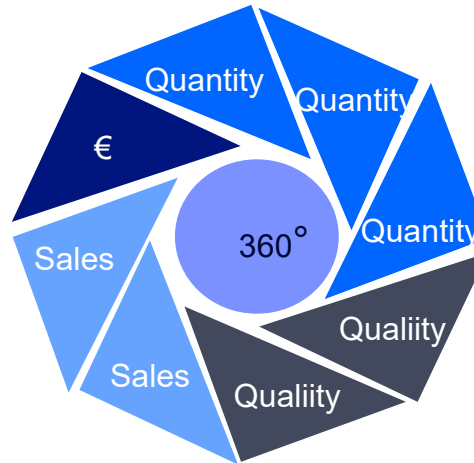
Mit Leben füllen

- Performance Review Meetings
- Performance kommentieren
- Entscheidungen vorbereiten
- Maßnahmen konsequent tracken
- Challenges und Umsetzung treiben



Neue Rolle WFM als Performance-Klammer

- Moderator
- Entscheidungsvorbereiter
- Challenger & Treiber



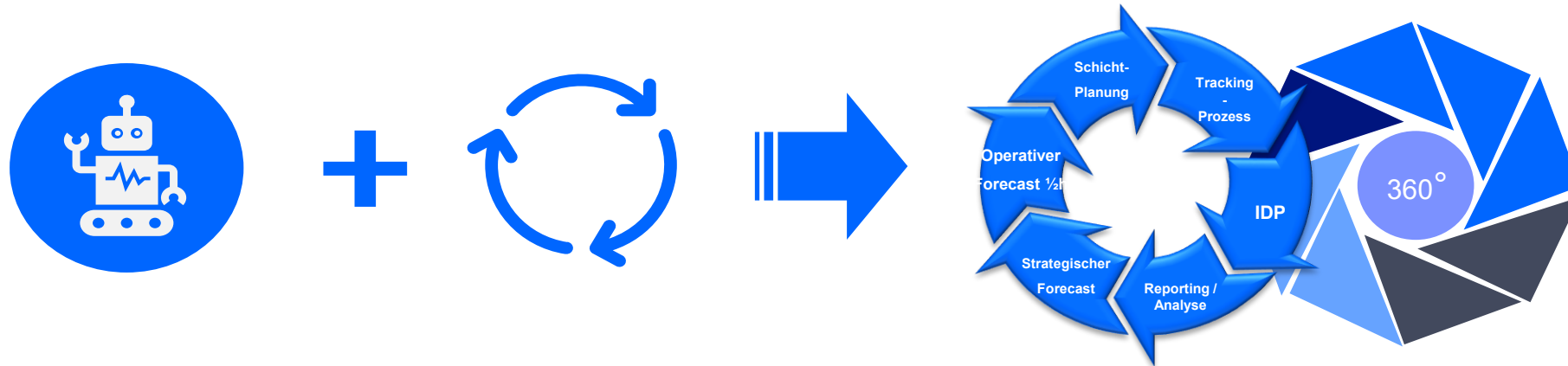
Erfahrungen

- Abstimmungs- & Zeitaufwand sehr groß
- WFM-Kernkompetenzen ideal, müssen sich entfalten

Effekte

- Zielkonflikte werden moderierbar
- Fachbereiche kalibrieren sich, gem. Zielverständnis
- Fachübergreifende Zusammenarbeit wird gehaltvoller & zielgerichteter
- Steuerungs- und Allokationsentscheidungen verbessern sich
- Performance-Potentiale werden gehoben

Von reaktiver Planung zu aktivem Performance Management



WFM der Zukunft plant nicht einfach genauer und zentraler. Es schafft ein System, das:

- sich stärker selbst reguliert und weniger Eingriffe erfordert
- bessere Entscheidungen ermöglicht
- neuen Mehrwert auf allen Zielebenen schafft.

Drei Hebel ermöglichen das:

- **Machine Learning** automatisiert die Basis, schafft Kapazität und Entwicklungsfähigkeit
- **Selbstregulierung** macht Komplexität beherrschbarer und entlastet
- **360 Grad Ansatz** balanciert Zielkonflikte & ermöglicht bessere Entscheidungen und verbesserte Performance

