

Zwei Wahrheiten zum Personalbedarf im Handel

VOR XIMES Bei uns funktioniert alles anders. Der Personalbedarf ändert sich so kurzfristig, dass man ihn ohnehin nicht vernünftig planen kann. Am besten geht es nach Erfahrungswerten und Bauchgefühl.

nach XIMES Offensichtlich gibt es doch einige Muster und Regelmäßigkeiten. Das hilft entscheidend dabei, passende Personaleinsatzpläne für Perioden mit unterschiedlichem Personalbedarf zu entwickeln. Und damit können wir ein beträchtliches Optimierungspotenzial ausschöpfen.

Reden Sie mit uns. Hier lesen Sie, warum Sie davon profitieren.



© 2007
ALL RIGHTS
RESERVED

XIMES GMBH AUSTRIA
Hollandstraße 12/12
A-1020 Wien

WEB www.ximes.com
EMAIL office@ximes.com
TELEFON +43 1 535 79 20-0
FAX +43 1 535 79 20-20

Sehr geehrte
Damen und Herren,

zu Expansion und Standortpolitik, Sortiment, Einkauf und Promotions wollen wir Ihnen keine gutgemeinten Ratschläge geben – das können Sie und Ihr Team viel besser als wir.

Wovon wir aber eine ganze Menge verstehen, ist das optimale Ausrichten der **Arbeitszeit** der Teams in Ihren Filialen an den **Bedürfnissen Ihrer Kunden!**

Und davon, wie Sie damit **Umsatz, Kosten, Kundenzufriedenheit** und **Differenzierung** vom Wettbewerb optimieren.

Wie das genau geht, erfahren Sie hier.

Der XIMES-Ansatz:

Die Optimierung von **Leistung**, **Kosten** und **Ergonomie** durch professionelles Arbeitszeit-Management.



XIMES bietet
integrierte Arbeitszeit-Gestaltung
und Arbeitszeit-Optimierung



Wir unterstützen unsere Kunden mit

- Beratung und
- beim Aufbau von internem Knowhow und beim Einsatz von Werkzeugen*

* Knowhow: Ausbildung im Arbeitszeitmanagement und im Einsatz von Werkzeugen; Die Werkzeuge sind **XIMES** Software-Produkte

Zwei Situationen, die uns – und sicher auch Ihnen – beim Einkaufen immer wieder begegnen:

- 1.** Schlangen an Theken und Kassen; gestresste Mitarbeiter; unzufriedene Kunden, die warten müssen, nicht oder nicht gut bedient werden – und teilweise wieder gehen, ohne etwas zu kaufen.
- 2.** Zeiten, zu denen einzelne versprengte Kunden einer „Übermacht“ von Mitarbeitern gegenüber stehen.

Nach unserer Erfahrung gibt es drei zentrale Arbeitszeit-Fragen im Handel:

- 1. Zu welchen Zeiten** können Sie mit mehr Personaleinsatz mehr Umsatz, Gewinn und Kundenzufriedenheit schaffen?
- 2. Zu welchen Zeiten** können Sie mit weniger Personaleinsatz Kosten sparen, ohne marktseitig zu verlieren?
- 3. Sollten Sie die Öffnungszeiten** überdenken?

Und: Wie lassen sich Lösungen für diese drei Fragen in einem für Kunden, Arbeitgeber und Arbeitnehmer attraktiven Modell verbinden?

Die Lösung heißt Arbeitszeit-Management.

Darunter verstehen wir bei **XIMES** das aktive und systematische Arbeiten an der Übereinstimmung von Bedarf und Arbeitszeit

- zu verschiedenen Perioden*,
- an verschiedenen Tagen und Wochentagen**,
- und zu verschiedenen Tageszeiten.

* Jahreszeit/Saison, Ausnahmezeiten wie Weihnachten, Silvester, Ostern etc

** inkl. Sondertage wie vor/nach Feier-, Fenstertagen etc



Schritt 1: Die Bestimmung des Personalbedarfs

Der Personalbedarf wird von mehreren Faktoren beeinflusst und ist abhängig vom Betrachtungszeitpunkt unterschiedlich hoch. In der Regel starke Bedarfstreiber im Handel sind

- Kundenströme (Anzahl Kunden, Umsatz) und
- Warenmanagement (Disposition, Anlieferung ...)

Die Treiber differieren nach

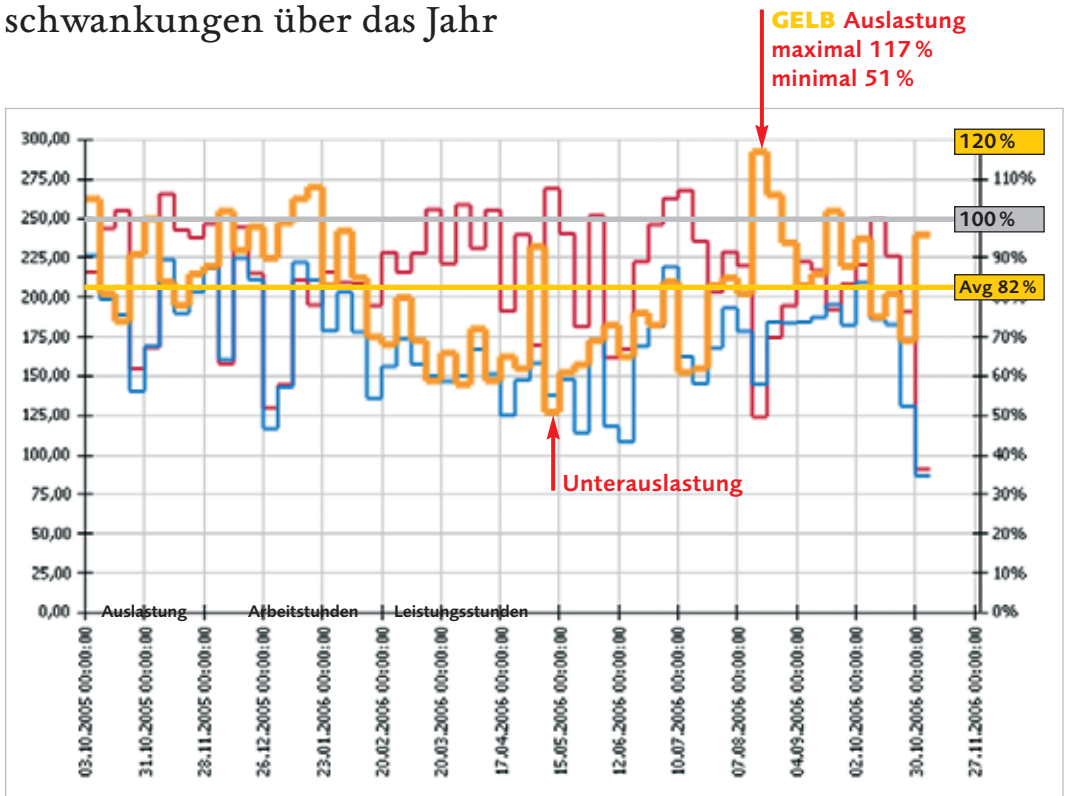
- Standorten
- Perioden (Weihnachten, Ostern, Sommer, Promotions ...)
- Sondertagen (Feier- und Feiertage bzw. davor und danach)
- Wochentagen
- Uhrzeiten
- ...

und bewirken unterschiedlich hohen Personalbedarf.

Aus der Analyse der Treiber lassen sich Muster erkennen. Damit ist die zeitpunktgenaue Planung des künftigen Personalbedarfs und die optimale Anpassung der Arbeitszeiten der Mitarbeiter an die Kundenbedürfnisse möglich.

Projekt 1: Mobiler Kundendienst

Personalbedarfs- und Auslastungs-
schwankungen über das Jahr



Auswertungen:

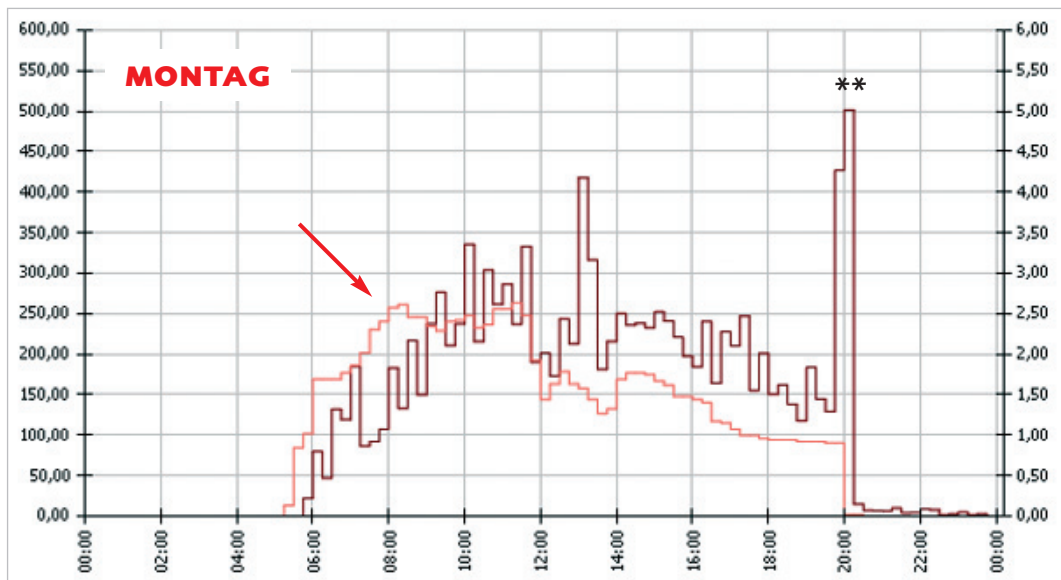
- Auslastung pro Woche (über 57 Wochen) und Team
- Verarbeitung von über 200.000 Datenpunkten pro Team
- Typischer Unterauslastungs-„Bauch“ im Frühjahr
- Typische Überauslastung und hohe Überstundenzahl im Sommer, was auf stark ungleiche Verteilung des Jahresurlaubs und das Fehlen eines Durchrechnungsmodells schließen lässt

Projekt 2: Lebensmittelhandel

Massives Auseinanderlaufen von Umsatz und Personaleinsatz

Umsatz

Personaleinsatz



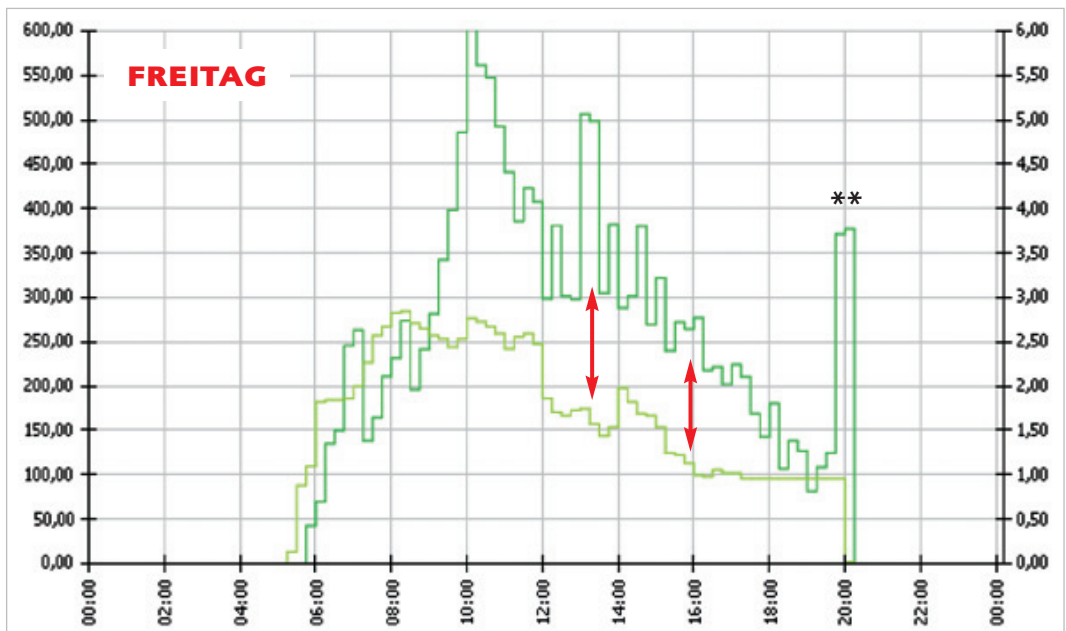
** Nachbuchungen

Dabei zeigen sich die für viele Retail-Outlets typischen Muster:

- Massiv unterschiedliches Umsatzniveau nach Wochentag und Uhrzeit

Umsatz

Personaleinsatz

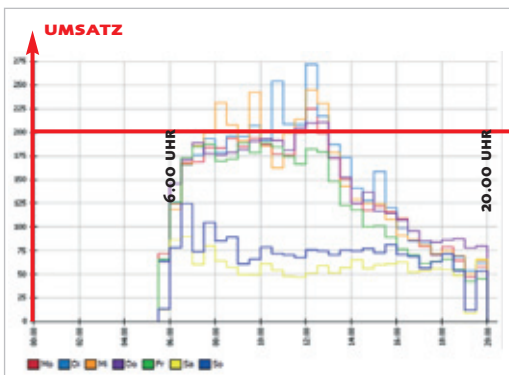


** Nachbuchungen

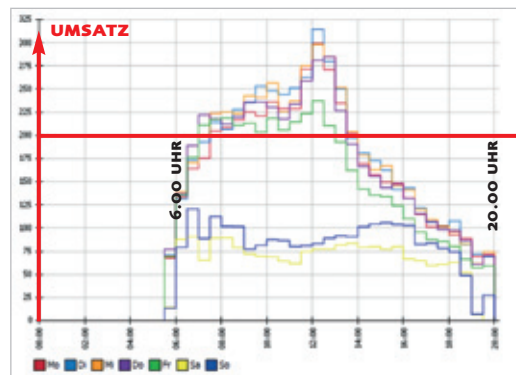
- Vormittagsspitze beim Personal –
Personaleinsatz in Relation zum Umsatz am Vormittag
viel höher als am Nachmittag*
- * Effekt wird durch am Vormittag höheren Aufwand
für Warenmanagement nicht kompensiert.

Projekt 3: Lebensmittelhandel – Umsatzanalyse

Massive Unterschiede im Personalbedarf
zwischen Filialen, Perioden, Wochentagen und Tageszeiten



Filiale 1 **Ferienzeit**



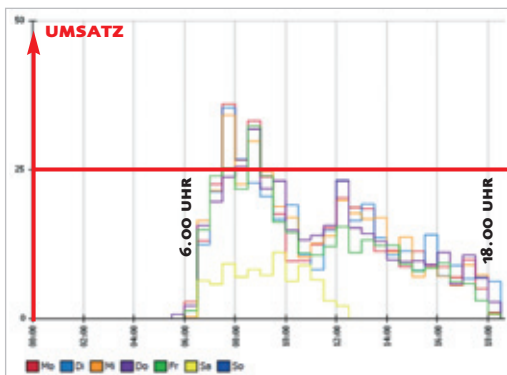
Filiale 1 **Schulzeit**

Die Haupteffekte:

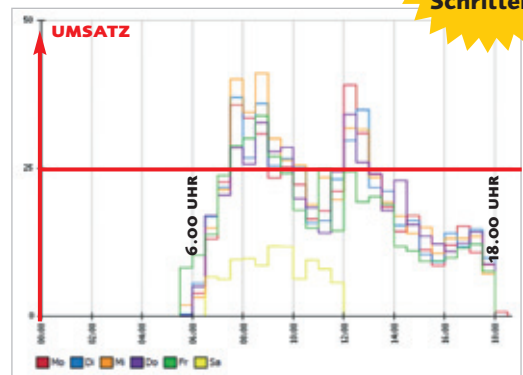
- Stark unterschiedliche Umsatzniveaus zwischen Filialen 1 und 2 (unterschiedliche Größe)
- Höherer Umsatz in Schul- als in Ferienzeiten (stärkerer Effekt in Filiale 2)
- Unterschiedliche Umsatzniveau nach Wochentagen:
 - DI und DO als stärkste Tage in Filiale 1
 - FR deutlich schwächer, deutlich geringeres Niveau am SA und SO

* Minimum 2 Minuten Schritte;
Intervallgröße beliebig nach oben skalierbar

Auswertung
jeweils in
15 Minuten
Schritten*



Filiale 2 **Ferienzeit**



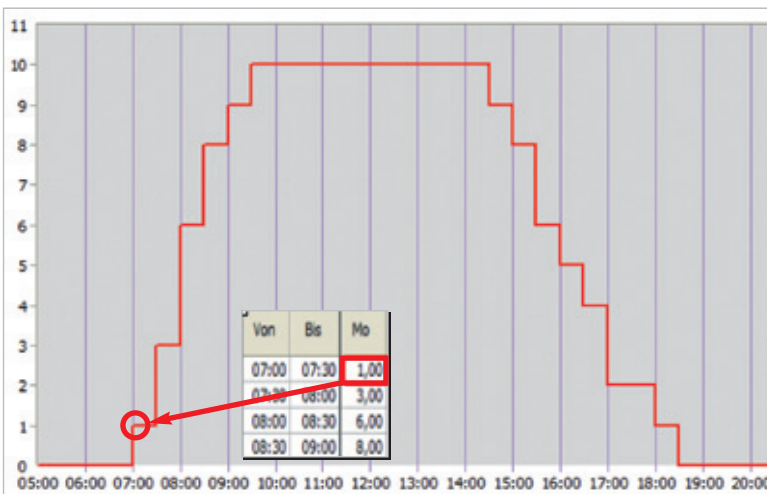
Filiale 2 **Schulzeit**

- Unterschiedlicher Umsatzverlauf im Tagesverlauf:
- Mittagsspitze (12-13 Uhr) in Filiale 1, stärker ausgeprägt in der Schulzeit
- Frühspitze (8-9 Uhr) in der Filiale 2 plus Mittagsspitze (12-13 Uhr) in der Schulzeit
- in beiden Filialen massives Abfallen ab 14 Uhr

Alle diese Effekte können in der Personaleinsatzplanung ausgeglichen werden.

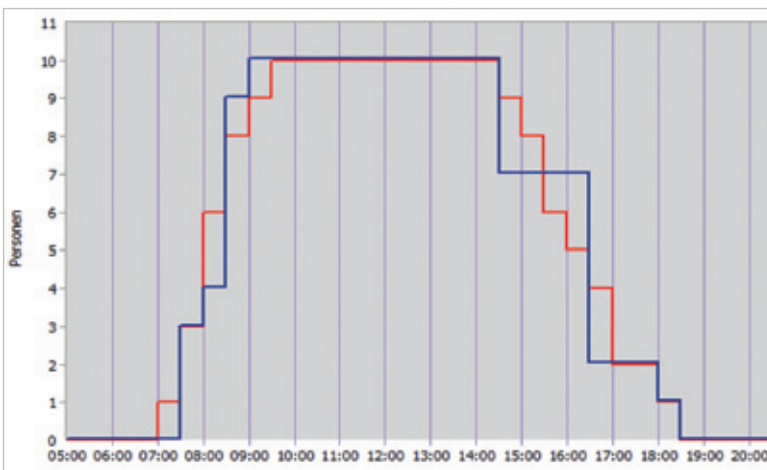
2.

Schritt 2: Die Modellierung von Diensten



Basis der Planung:
Der in Schritt 1 ermittelte Personalbedarf *
z.B.
Bedarf 7.00 – 7.30
= 1 Mitarbeiter

Bedarf:
ROTE LINIE



Schritt 2:
Ermittlung der optimalen Bedarfsabdeckung mit Diensten (= Mitarbeitern)

Abdeckung:
BLAUE LINIE

* Ermittlung in der Regel durch Bedarfsanalyse wie in Schritt 1 dargestellt.
In weniger komplexen Fällen genügt Management-Input.

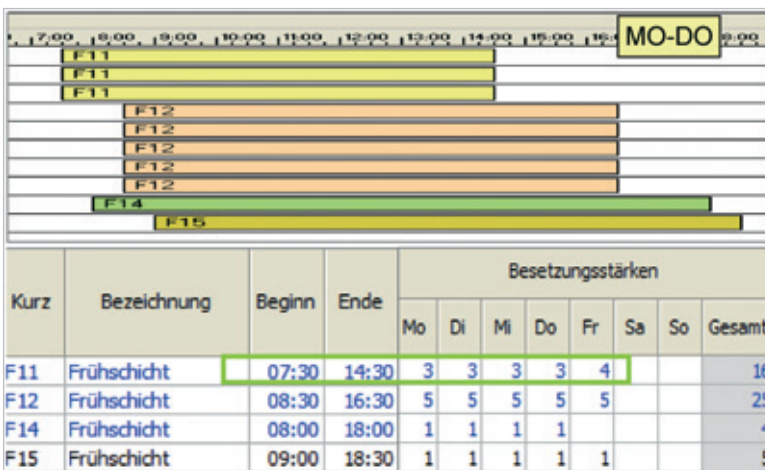
Das Ziel:

Optimale Abdeckung des Personalbedarfs

- auf Basis der gewünschten Kriterien
- für jeden Zeitpunkt

Wir unterstützen Sie beim Design von optimal am jeweiligen Bedarf ausgerichteten Diensten.

- mit Knowhow, dh. wir gestalten die Dienste gemeinsam mit Ihnen, und
- auf Wunsch auch mit speziellen Software-Werkzeugen, die Sie bzw Ihre Experten selbst einsetzen können.



Schritt 2:

Alternative Darstellung der optimalen Lage der Schichten

3.

Schritt 3:

Die Entwicklung von Rahmendienstplänen für jeden Mitarbeiter bzw. jedes Team

Wir unterstützen Sie beim Operationalisieren der in Schritt 2 entwickelten Dienstmodelle auf einzelne Mitarbeiter bzw. Teams. Das heißt, wir helfen Ihnen – EDV-unterstützt – bei der Planung für jeden Mitarbeiter, an welchen Tagen er Dienst hat, mit Beginn- und Endzeit.

Bessere Rahmenpläne

- Leistung (Output) – Kosten – Ergonomie

Mehr Planungsoptionen – schnellere Gestaltung

- Überwinden der Grenzen der händischen Bearbeitung
- Mehr und neue Planvarianten stehen zur Auswahl – Alternativen können leicht und rasch gefunden werden

Bessere Entscheidungsfindung – Transparenz

- Planung in Gruppen wird möglich
- Konsequenzen von Entscheidungen werden sichtbar, rasches Verständnis der Gründe für Entscheidungen durch die Beteiligten

Integrierte Prüfungen

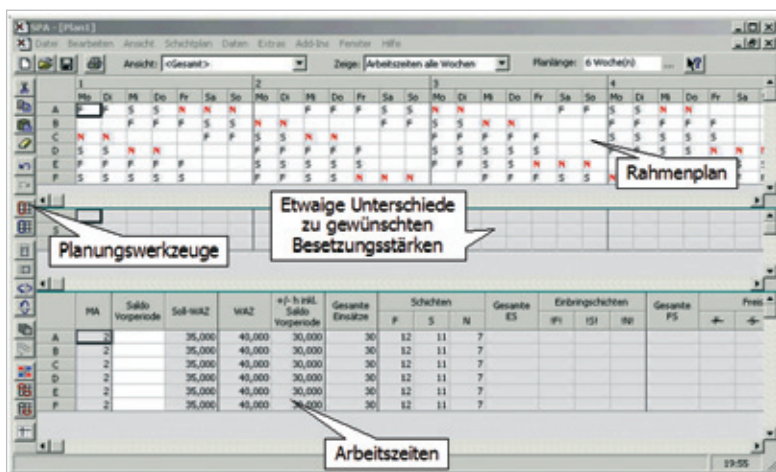
- Gesundheit, Ergonomie – Recht (Gesetz, KV, BV, Kosten)

3.

Schritt 3: Der **SHIFT PLAN ASSISTANT**[®] von **XIMES** – das Werkzeug für optimale Rahmenplanerstellung

Der **SHIFT PLAN ASSISTANT**[®] ermöglicht das EDV-unterstützte Generieren und Designen von Rahmenplänen auf Basis gewählter Parameter

- Anzahl und Folge der Schichten, Berücksichtigung von Qualifikationen, Bereitschaften für Fehlzeiten, Teilzeitkräfte, Hinterlegung Kalender und Feiertage, etc.
- mit der Möglichkeit, den Plan in Personaleinsatzplanungswerkzeuge und SAP zu exportieren
- Rahmenpläne erleichtern die kurzfristige Planung



Screenshot:
Die Oberfläche
des **SHIFT PLAN
ASSISTANT**[®]

4.

Schritt 4: Laufende Optimierung der Personal- und Dienstplanung durch rollierendes Controlling und Benchmarking

1.

**Bestimmung
Personalbedarf
und Auslastung**

2.

**Modellierung
von Diensten**

3.

**Entwicklung
von Rahmen-
dienstplänen**

4. Performance Controlling

kurzfristig

- auch täglich, untertäglich
- pro Standort
- Auslastung: Personalbedarf, Dienstgestaltung, Öffnungszeiten

mittelfristig

- z.B. wöchentlich, monatlich
- zusätzlich Benchmarking zwischen Standorten

KPI Dashboard ABC Shops

Shop A Region B	Jun.06	Gesamtrang	7		
		ans PFE			
		Performance vs Top 20 Shops	Rang Ges. 200	Gencht	
1 Verkauf Performance		1	67%		
Umsatz / Mitarbeiter		2700	141%	2	100%
Umsatz Fokusprodukt 1		83	112%	9	100%
Umsatz Fokusprodukt 2		46	92%	13	100%
2 Shop Effizienz		24	20%		
Auslastung		87%	84%	24	100%
Schwankung Auslastung		13%	10,6	10,6	100%
Berwachte Stunden/Mitarbeiter		17,7	1,22%	2	100%
Shop-Deckungsbeitrag/Mitarbeiter		69	112%	4	100%
3 Kundenzufriedenheit		120	27%		
Kundenzufriedenheit		8,0	82%	129	100%

Zusammenfassung:

Ansatzpunkte für die Unterstützung durch XIMES

1. Personalbedarfs-Analyse und Forecasting

- Analyse des Personalbedarfs und seiner Treiber
Schwerpunkt Beratung bei Projekt-Setup und Implementierung; laufender Betrieb in der Regel durch den Kunden

2. Rahmen- und Dienstplanung auf Basis ...

- des Optimierungsfokus (Kunden – Leistung – Kosten)
- der ergonomischen Anforderungen und der Bedürfnisse der Mitarbeiter
- des rechtlichen Rahmens
Beratung und/oder Ausbildung und Einsatz der Software durch den Kunden selbst

Unsere Qualitäten.

Was XIMES von anderen Beratungsunternehmen unterscheidet

1. Performanz des Analyse- und Forecasting-Werkzeugs

- Wir analysieren und berücksichtigen *Bedarfsschwankungen* zwischen Tageszeiten, Wochentagen, Saisonen und Standorten; Sondertage (wie z.B. Feiertage) -effekte können wir sowohl eliminieren als auch gesondert bearbeiten.
- Wir können *große Datenmengen* von z.B. 1 Mio. Datensätze pro Outlet bzw. zu planendem Team verarbeiten.
- Wir können *feingranulare Zeitfenster* betrachten:
Die Raster bewegen sich im Handel in der Regel zwischen 15 Minuten und 1 Stunde; für Call-Center analysieren wir beispielsweise in 2 Minuten Schritten.
- Wir arbeiten mit *hochperformanter Grafik*:
Unsere Analysen sind zahlenbasiert und grafisch aufbereitet und ermöglichen damit ein rasches Erkennen der Muster und des Haupt-Handlungsbedarfs.

2. Qualität der Arbeitszeit-Planung

- Wir haben *Lösungen für knifflige Fragen* - z.B. Reservebedarfe, Qualifikationen, Gesundheit, Arbeitsbelastung etc.

- Unsere Analyse- und Planungswerkzeuge sind bereits *integriert*.
- Unsere Werkzeuge docken an bestehende Standardsoftware (z.B. SAP, Zeiterfassung, operative Personaleinsatzplanung) an.

3. Controlling:

Permanenter Analyse- und Planungszyklus

- Unsere Werkzeuge ermöglichen das Aufsetzen von (wöchentlichen, monatlichen ...) Standardreports und -analysen und damit die permanente Feinsteuerung der Personalplanung auf Basis der aktuellen Daten.
- Selbstverständlich sind jederzeit Sonderanalysen möglich.

4. Wir sind die Arbeitszeit-Profis!

- Wir haben 10 Jahre Erfahrung in Beratung und Entwicklung von Werkzeugen für Arbeitszeitfragen.
- Wir sind zu 100 % spezialisiert auf die Themen „Arbeitszeit“ (als Hauptfokus) und „Entgelt“ (als kleinere Schiene).

Time Intelligence

by **XIMES**

XIMES bietet Beratungsleistungen und Software rund um das Thema Arbeitszeit an. Sie bestimmen Schwerpunkte und Methodik. Unsere Kunden profitieren sowohl durch kompetente Fach- und Prozessberatung als auch durch die Anwendung unserer Software durch ihre Mitarbeiter.

Als Berater arbeiten unsere Mitarbeiter täglich an den Arbeitszeit-Brennpunkten bei Kunden in verschiedensten Branchen. Dort setzen sie **XIMES**-Software als Werkzeug bei den unterschiedlichsten Problemstellungen erfolgreich ein.

Durch die hohe Spezialisierung und die erprobte Verbindung von Software und Beratung verfügen wir über ein ganz spezielles Fachwissen im Bereich Arbeitszeitmanagement und bilden auch interne Arbeitszeitmanager aus. So unterstützen wir moderne Unternehmen auf dem Weg in eine erfolgreiche Zukunft.

XIMES wurde 1997 von Johannes Gärtner und Sabine Wahl gegründet und verfügt über Büros in Wien und Erlangen. Darüber hinaus arbeiten wir international mit Partnern in Deutschland, Großbritannien, den Niederlanden und in Skandinavien zusammen.

Auswahl Referenzen im Bereich Dienstleistungen

- Telekom Austria
- Austrian Airlines
- Österreichische Post
- Raiffeisen Informatik
- IT Austria (BA-CA)
- T-mobile Austria
- Linz AG
- Lufthansa AG
- Airport Frankfurt

Weitere Schwerpunktbranchen

- Industrie (u.a. Voest Alpine, BMW, Merck)
- Krankenhäuser und Pflegedienste

In beiden Branchen spielen Schicht- und Wechseldienste eine große Rolle.

Software-Werkzeuge

von XIMES

Als Unternehmen an der Schnittstelle zwischen ökonomischer und sozialer Kompetenz und Informationstechnologie haben wir stets den Vorteil aller in der Arbeitsorganisation beteiligten Menschen im Blick – den wirtschaftlichen Benefit des Unternehmens wie die Arbeits- und Lebensqualität (und damit Motivation und Loyalität) der Beschäftigten. Für die praktische Umsetzung dieser Aufgaben bieten wir drei Softwareprodukte an:

■ TIME INTELLIGENCE® SOLUTIONS

Ihr intelligentes Universal-Werkzeug für Personalbedarfsbestimmung, Forecasting und Personaleinsatzcontrolling. Arbeitszeiten sollen dann anfallen, wann sie gebraucht werden. Doch: Wann wird welche Arbeit anfallen? Wie viel Personal ist erforderlich? Wie gut war die Planung? Wie liest man aus der Vielzahl der Ereignisse Muster heraus, mit denen die Planung optimiert werden kann? Dafür gibt es ein neues Werkzeug: **TIME INTELLIGENCE® SOLUTIONS [TIS]**. Mit **[TIS]** können Sie die Übersicht über diese komplexen Zusammenhänge gewinnen und damit die besten Grundlagen für bessere Planung in Ihrem Unternehmen schaffen.

■ **OPERATING HOURS ASSISTANT**©

Optimale Personal-Abdeckung durch beste Dienstzeiten. Bedarfsschwankungen, Qualifikationsunterschiede, wechselnde Rahmenbedingungen: Die Liste der Anforderungen bei der optimalen Personal-Abdeckung ist lang und kompliziert. Damit Sie diese Aufgabe besser und einfacher lösen können, gibt es den **OPERATING HOURS ASSISTANT**© [OPA]. Mit dem [OPA] finden Sie Lösungen für Ihre konkreten Herausforderungen und stellen das Arbeitszeitmanagement in Ihrem Unternehmen auf eine neue Basis.

■ **SHIFT PLAN ASSISTANT**©

Das kreative Werkzeug für flexible Rahmenplanerstellung. Wirtschaftlichkeit, hohe Flexibilität und Ergonomie sind die Kriterien für die Schicht- und Dienstplangestaltung in modernen Unternehmen. Ziel ist ein optimales Schichtplan-Modell – und dafür gibt es mit dem **SHIFT PLAN ASSISTANT**© [SPA] ein ausgereiftes Software-Tool. Mit dem [SPA] können Sie Modelle vom einfachen Zweischicht-Typus bis zu hochflexiblen Jahresplänen entwickeln und so laufend verbessern.



Wir von **XIMES** lassen unsere Erfahrungen nicht nur in unsere tägliche Arbeit für den Kunden und die Weiterentwicklung der Software-Werkzeuge einfließen, sondern geben unser Knowhow auch weiter.

Alle Bücher sind entweder über den Buchhandel oder direkt bei **XIMES** erhältlich.

■ **Johannes Gärtner, Christoph Klein, Doris Lutz**
Arbeitszeitmodelle Handbuch zur Arbeitszeitgestaltung

Wien: Verlag Orac, 2001. ISBN 3-7007-1868-3

■ **Johannes Gärtner, Sabine Wahl, Karin Hörwein et. al.**
Handbuch Schichtpläne

Planungstechnik, Entwicklung, Ergonomie, Umfeld

Zürich: vdf Hochschulverlag an der ETH, 2. Auflage 2008. ISBN 3-7281-2583-0

■ **Karin Hörwein** mit einem Beitrag von Christoph Klein
Abwesenheitsabrechnung bei flexiblen Arbeitszeitmodellen

Zürich: vdf Hochschulverlag an der ETH, 2003. ISBN 3-7281-2849-X

■ **Johannes Gärtner**
Realistisches Projektdesign

Projektarbeit in einer wenig berechenbaren Welt

Zürich: vdf Hochschulverlag an der ETH, 2004. ISBN 3-7281-2934-8

