

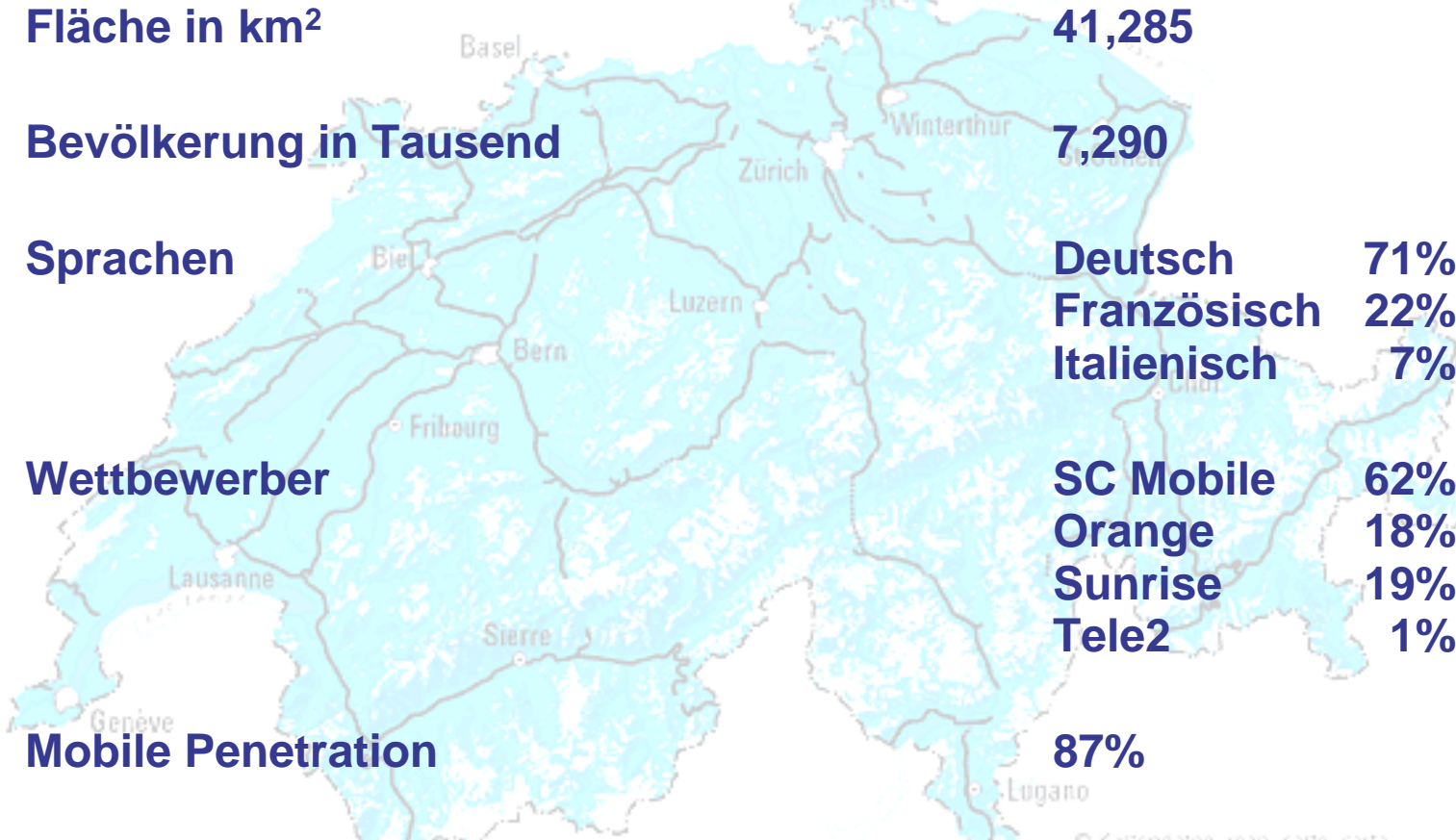
---

# Controlling im Wandel am Beispiel eines Mobilfunkbetreibers

Stuttgart, 21. September 2005

Dieter Bernauer  
CFO Swisscom Mobile AG

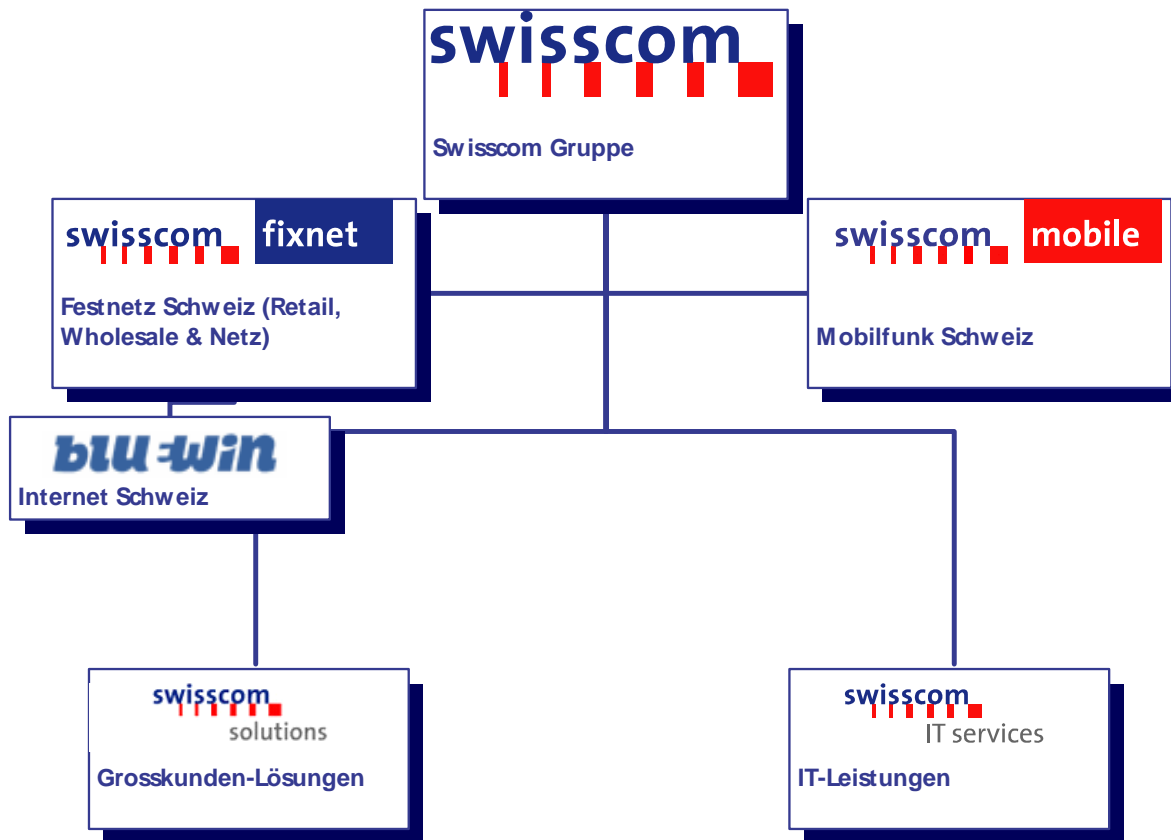
# Die Schweiz im Überblick

- 
- Fläche in km<sup>2</sup> 41,285
  - Bevölkerung in Tausend 7,290
  - Sprachen
 

Deutsch	71%
Französisch	22%
Italienisch	7%
  - Wettbewerber
 

SC Mobile	62%
Orange	18%
Sunrise	19%
Tele2	1%
  - Mobile Penetration 87%
  - Sehr hohe Kaufkraft, unterdurchschnittliches Wachstum

# Swisscom im Überblick (Stand 31.12.2004)

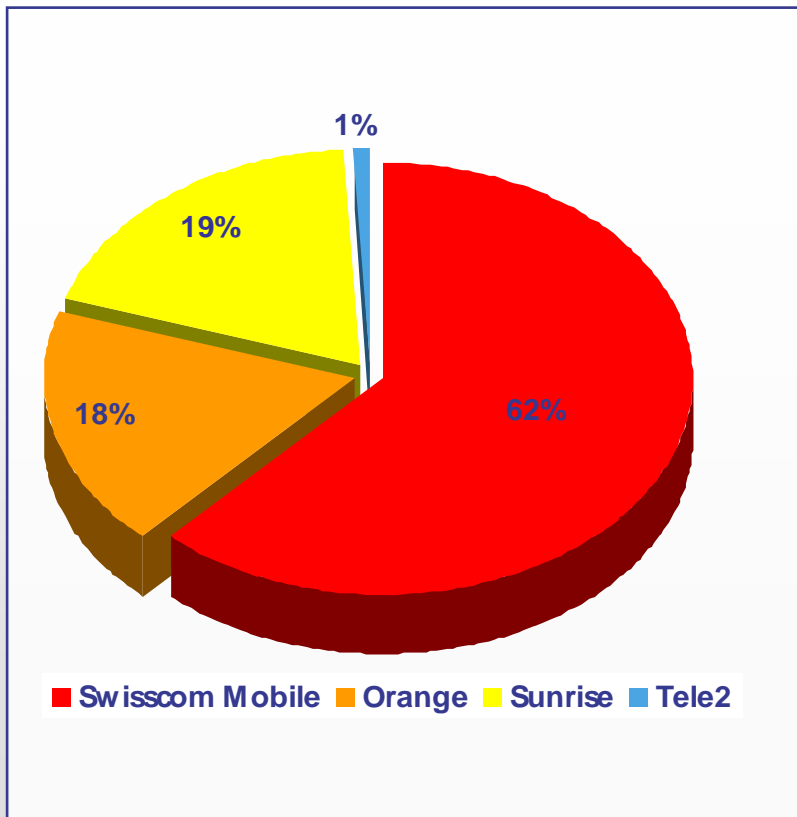


## Key Figures Swisscom (2004)

- Umsatz 10'057 MCHF
- EBITDA 4'404 MCHF
- FTE's 15'477
- CAPEX 1'136 MCHF
- Börsenkapitalisierung 27'543 MCHF

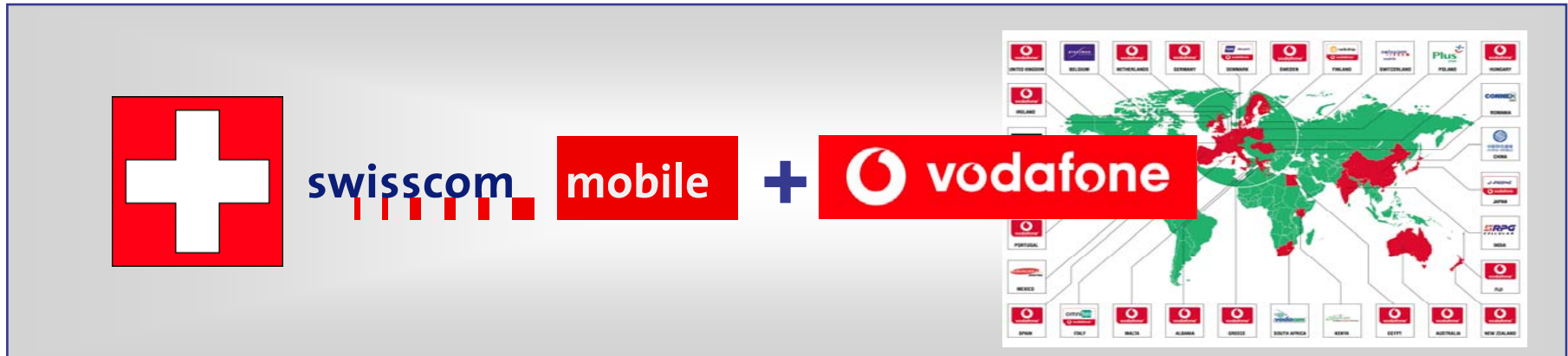
# Swisscom Mobile: Facts and Figures (Stand 31.12.2004)

Swisscom Mobile ist mit 3.9 Mio. Kunden und 62% Marktanteil der führende Mobilfunkanbieter der Schweiz



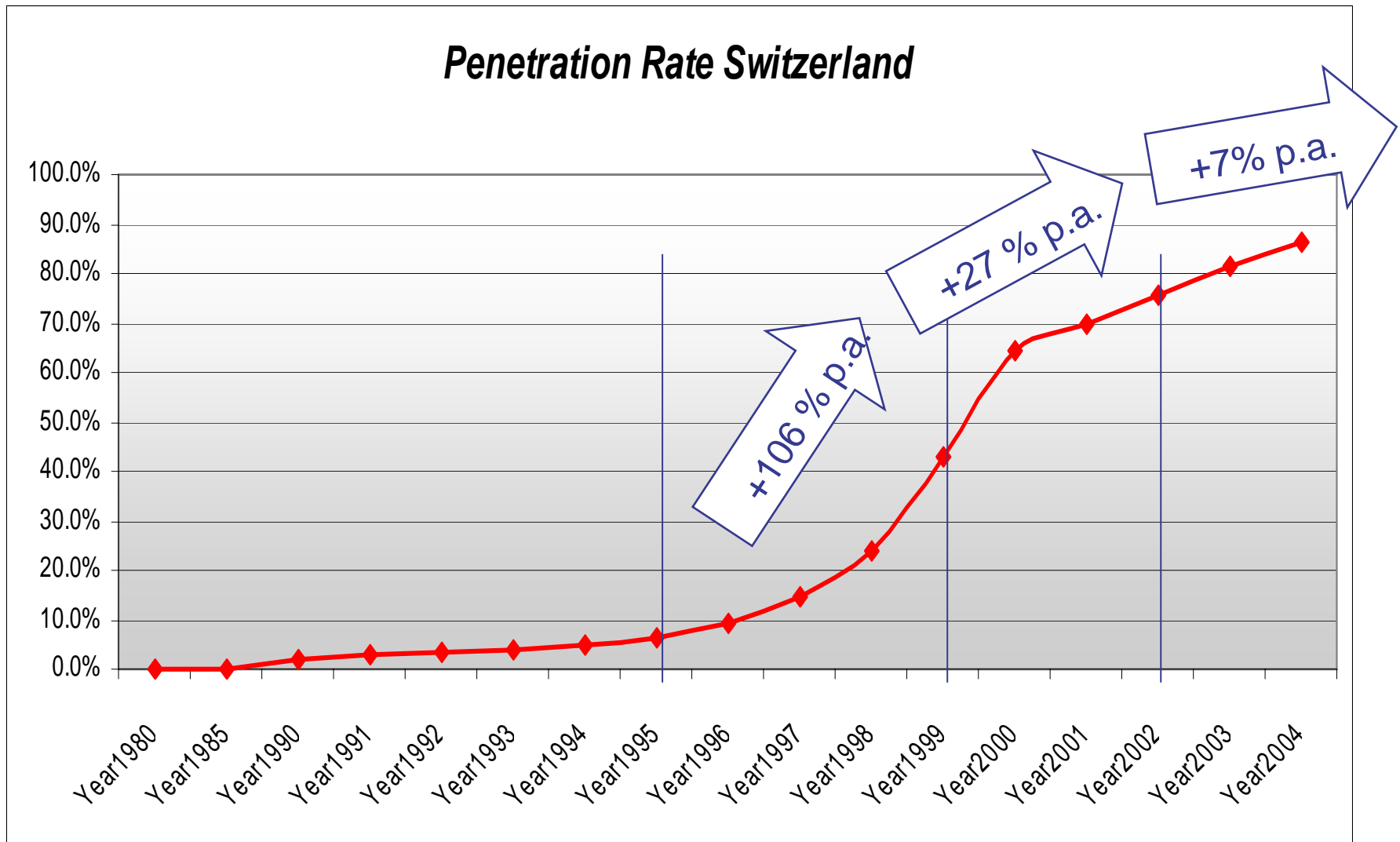
- Netz Schweiz:
  - beste Netzabdeckung
  - Anbieter aller Mobiltechnologien
- Netz International:
  - Voice-Abdeckung in 173 Ländern
  - Data-Abdeckung (GPRS) in 53 Ländern
  - 2400 Hotspots in Europa
- Mobilpartnerschaft mit der Nr. 1:
  - Vodafone-Beteiligung 25%

# Die strategische Partnerschaft mit Vodafone bringt Synergien mit dem grössten Mobilfunkunternehmen

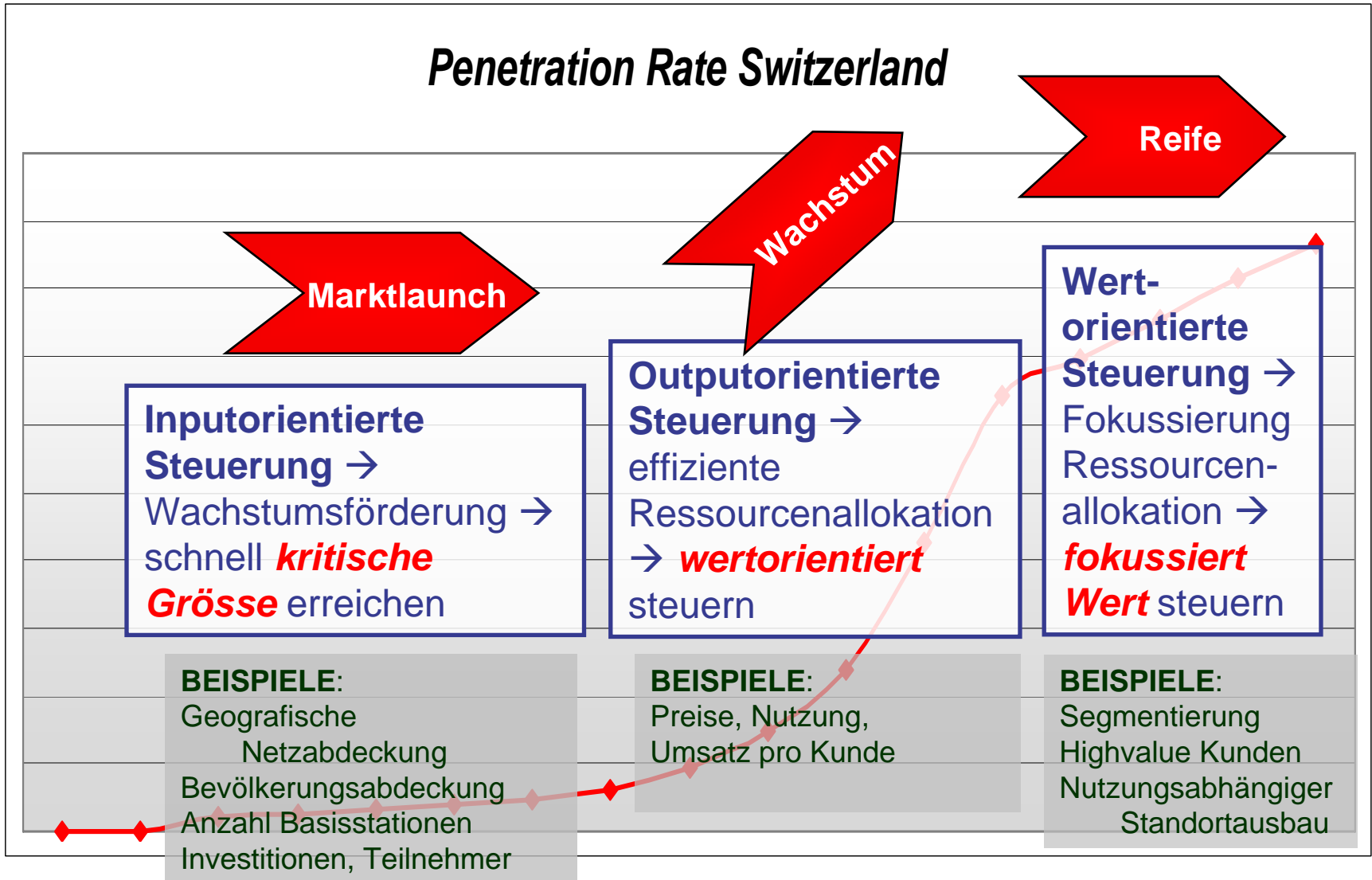


- Einsparungen aus global sourcing
- Gemeinsame Produktentwicklung und Marktlaunch
- Austausch **Best practice Prozesse & Performance Benchmarks**
- Networking in allen Fachbereichen
- Gemeinsame Personalentwicklungs-Massnahmen

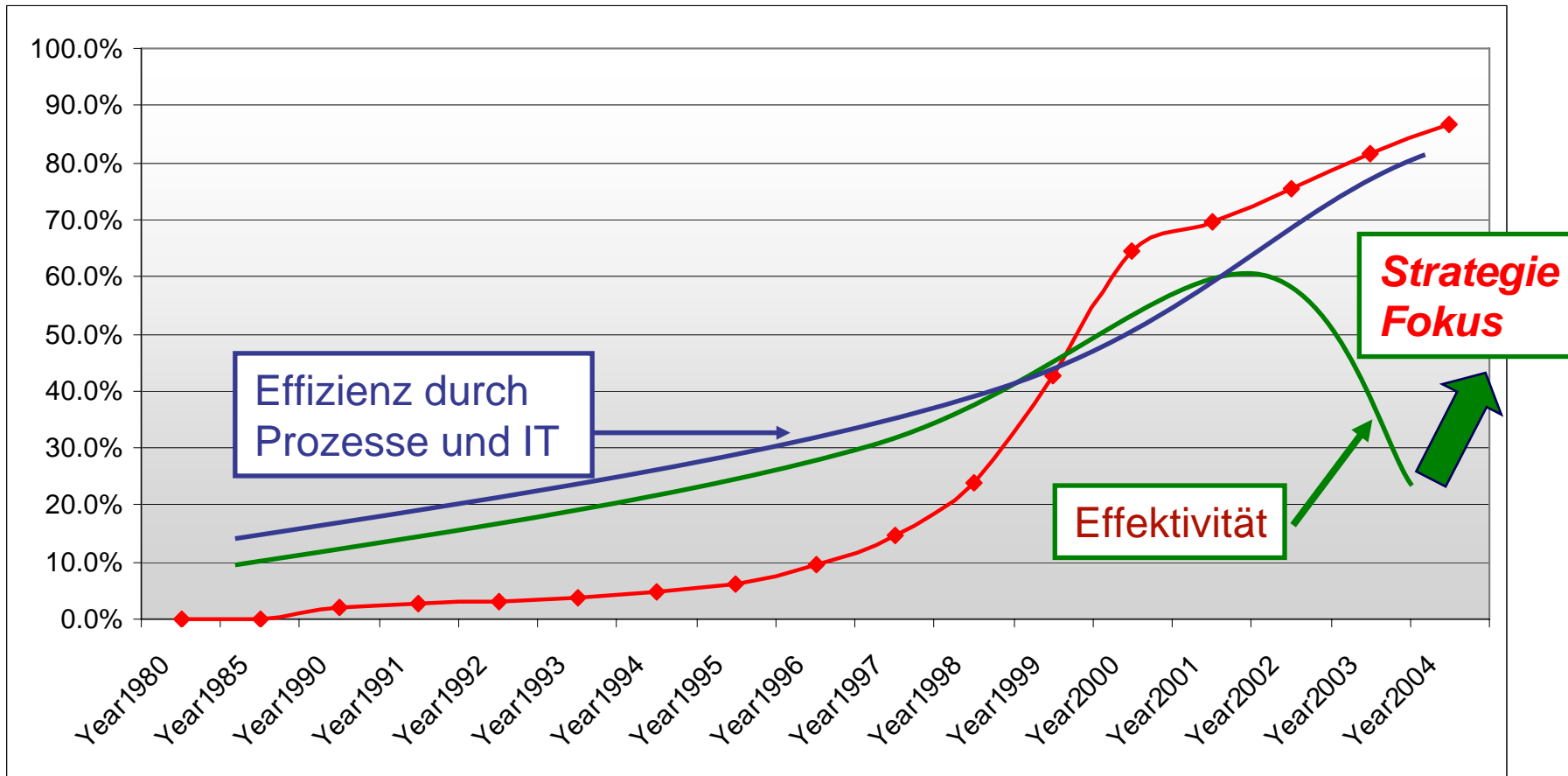
# Marktentwicklung Mobilfunk Schweiz 1980-2004



# Steuerungsfokus in den verschiedenen Wachstumsphasen



# Strategische Fokussierung löst den Konflikt zwischen steigender Businesskomplexität, höherer IT-Performance und Effektivität im Performance Management



# Determinanten der Effizienz und Effektivität im Controlling (1)

## *Unternehmenswerte*

### *Managementsystem*

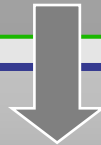
**Vision & Leitbild**



**Strategie**



**Führungssystem**



*Determinanten der Effizienz und Effektivität des Controlling*

**Prozesse**

**Ziele- und  
Incentivesystem**

**Organisations-  
struktur**

**IT - Architektur**

# Kernbotschaften Unternehmenswerte

---

Wert



kundenorientiert



mitarbeiterorientiert



unternehmerisch



partnerschaftlich



verantwortlich zur  
Gesellschaft

Kernbotschaft

Wir begeistern unsere Kunden und übertreffen ihre Erwartungen.

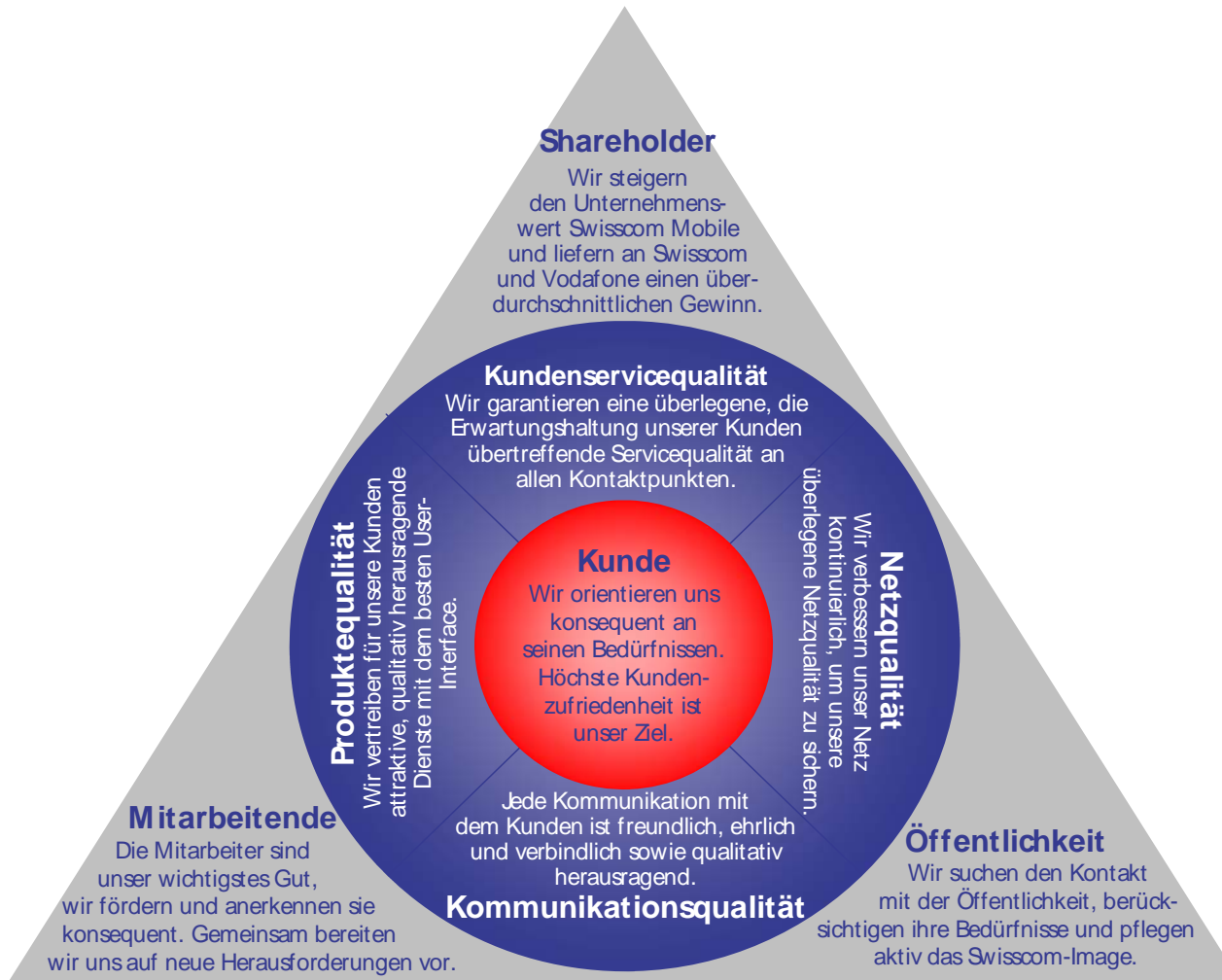
Wir fördern unsere Mitarbeitenden gezielt und befähigen sie zu überdurchschnittlichen Leistungen.

Wir handeln unternehmerisch und gewinnen.

Wir sind gemeinsam mit unsern internen und externen Partnern erfolgreich.

Wir sind uns unserer hohen gesellschaftlichen Verantwortung bewusst und nehmen diese aktiv wahr.

# Leitbild Swisscom Mobile



# Führungsgrundsätze (Ziele-Teil)

---

## **Wir führen über vereinbarte Ziele und delegieren Aufgaben mit Kompetenzen und Mitteln.**

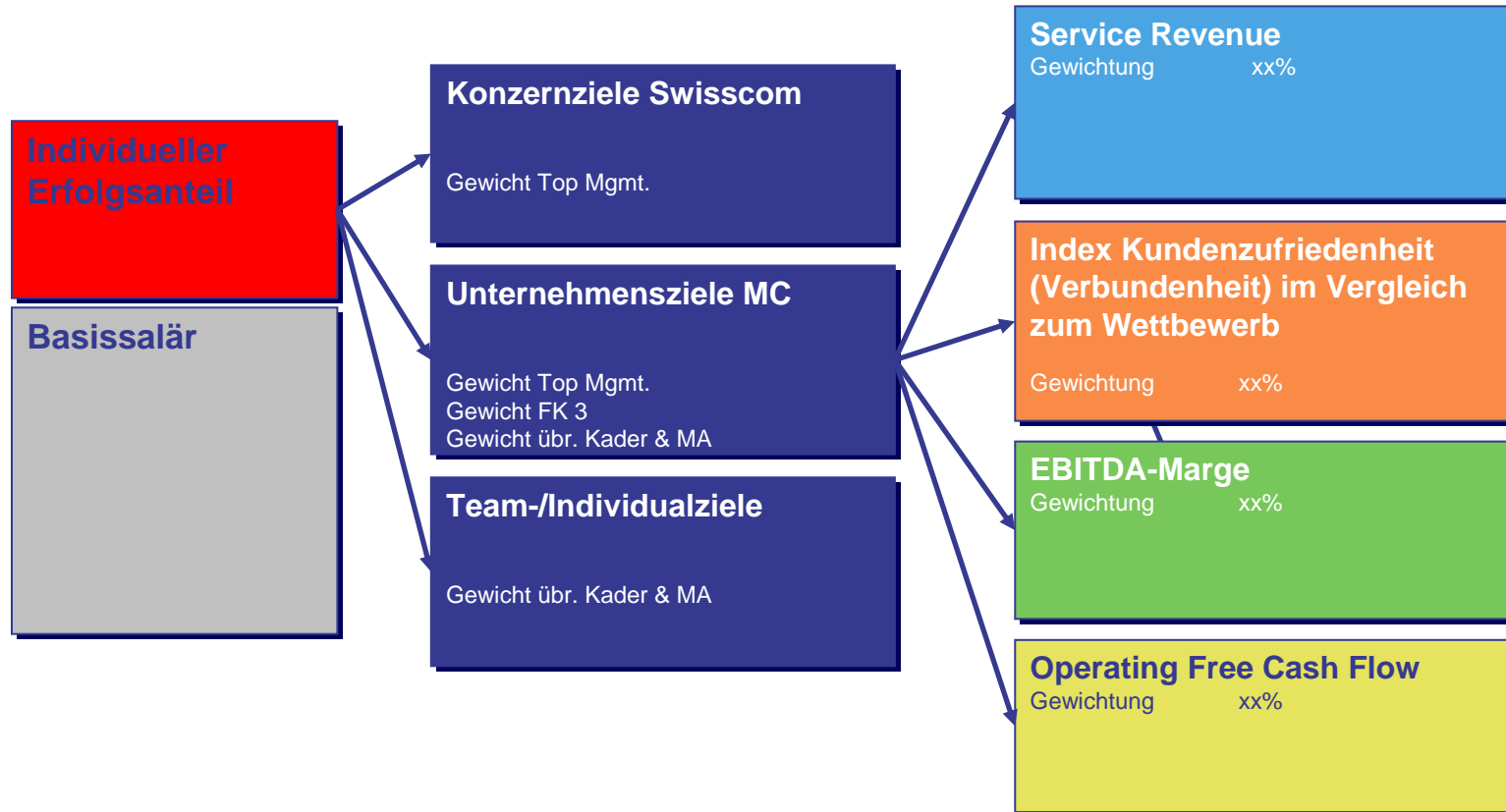
Wir führen über vereinbarte Ziele und stellen sicher, dass die Ziele und Aufgaben im Zusammenhang mit Vision, Strategie, Unternehmens- und Bereichszielen richtig verstanden werden.

Wir delegieren Aufgaben mit klaren Zielsetzungen sowie den entsprechenden Kompetenzen und Mitteln. Wir überprüfen periodisch die Fortschritte und geben Feedback.

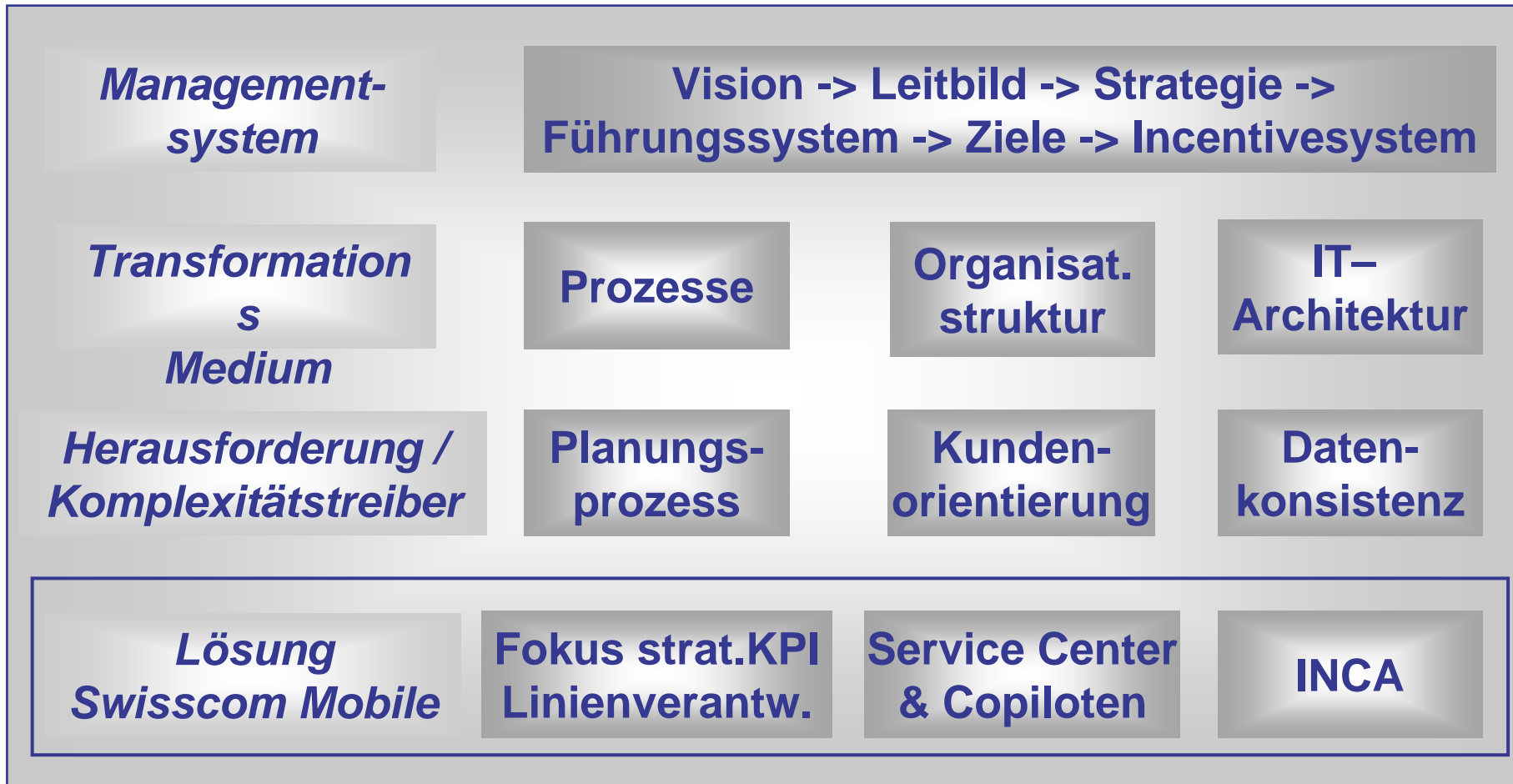
Wir geben unseren Mitarbeitenden Freiheit in der Umsetzung von Zielsetzungen und Aufgaben.

Wir fällen Entscheide so früh wie möglich sowie hierarchisch da, wo das Geschäft anfällt und die Kompetenz vorhanden ist.

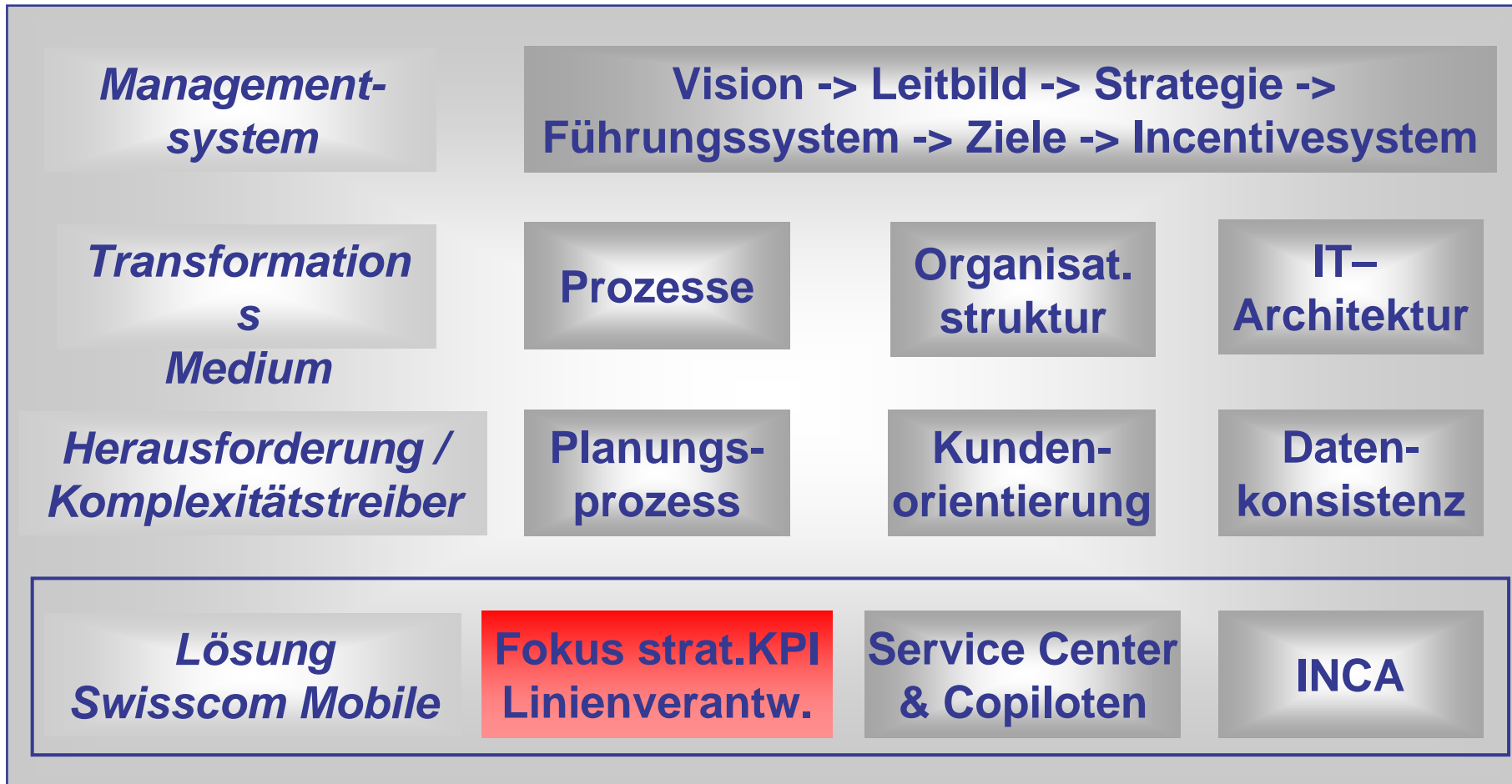
# Unsere Unternehmensziele 2005



# Determinanten der Effizienz und Effektivität im Controlling (2)

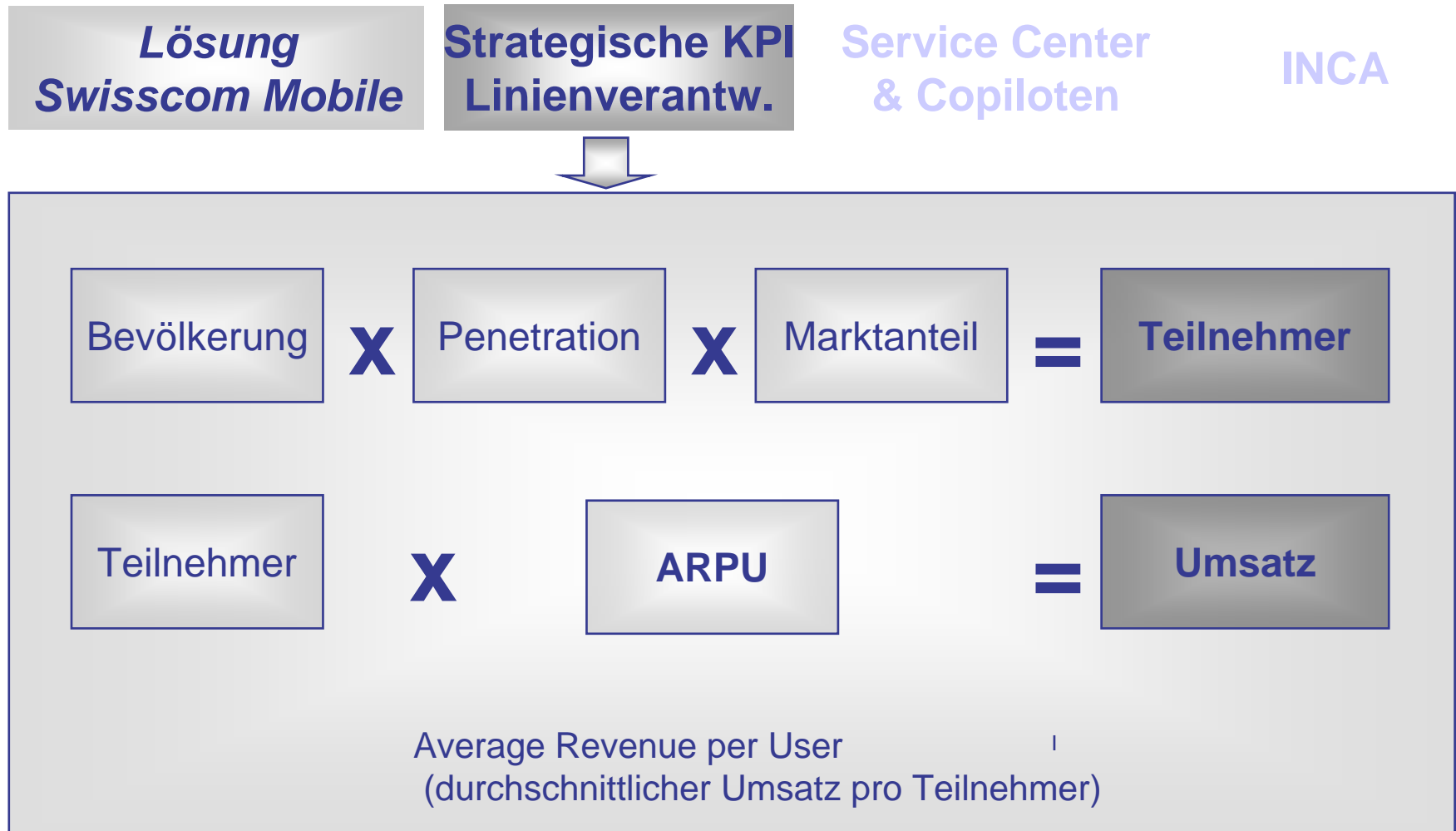


# Determinanten der Effizienz und Effektivität im Controlling: Strategische KPI sind Linienverantwortung



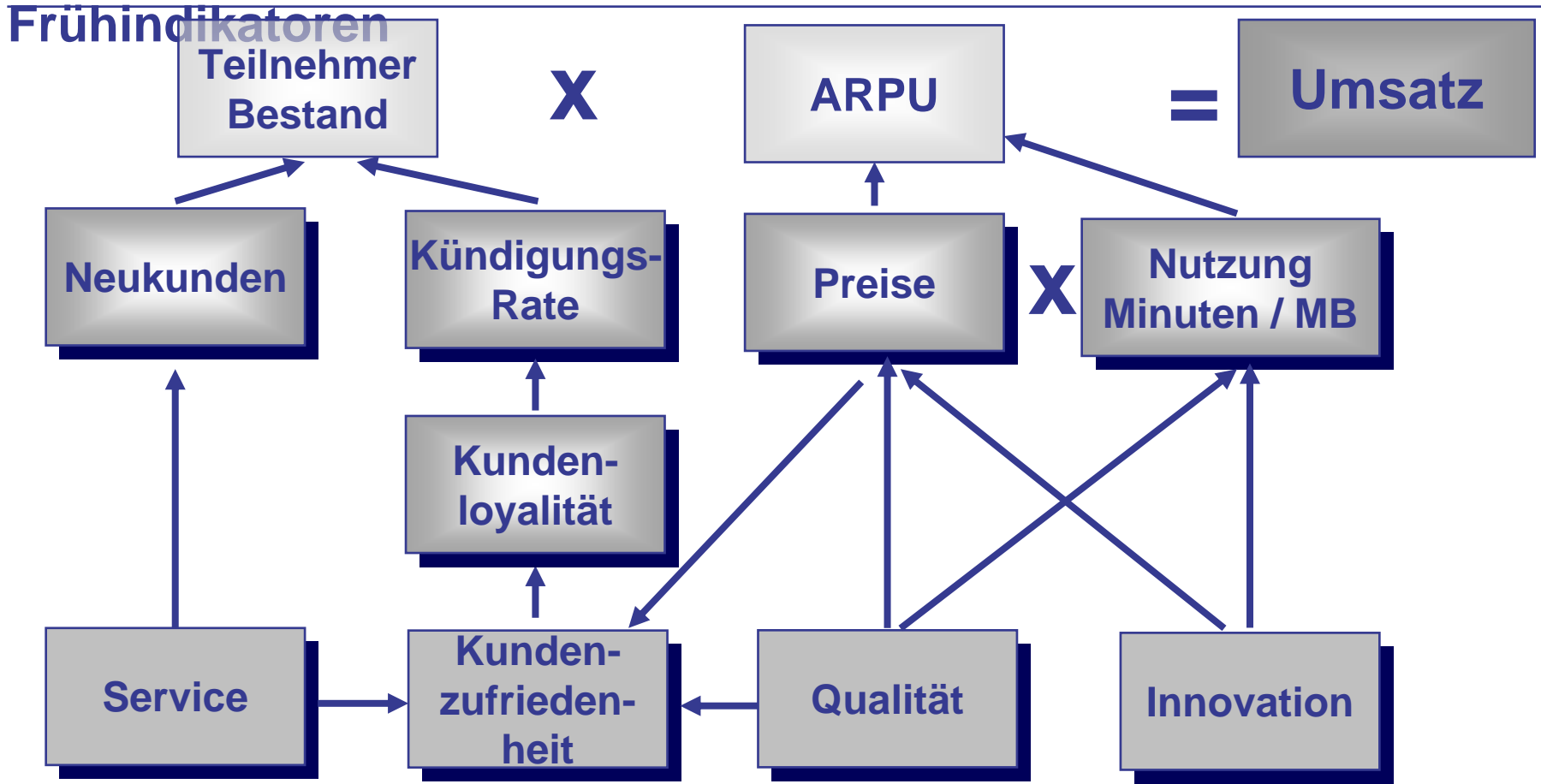
# Lösung Swisscom Mobile: Strategische KPI's (1)

## Generisches Geschäftsmodell



# Lösung Swisscom Mobile: Strategische KPI's (2)

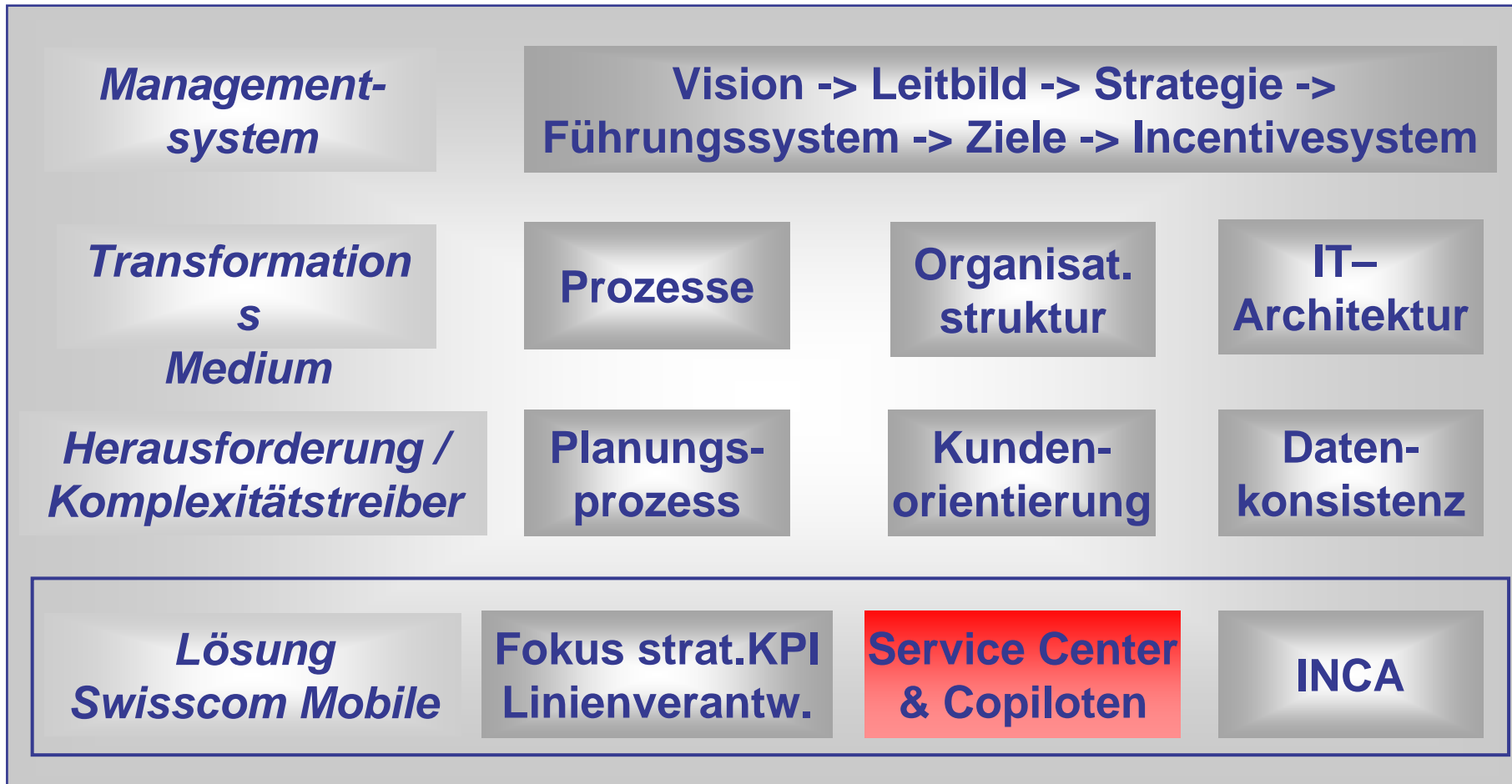
## Kausalkette Umsatz & Beispiele kundenbezogener Frühindikatoren



**Frühwarn KPI's zur Messung der Service-, Netz-, Dienste-Qualität**

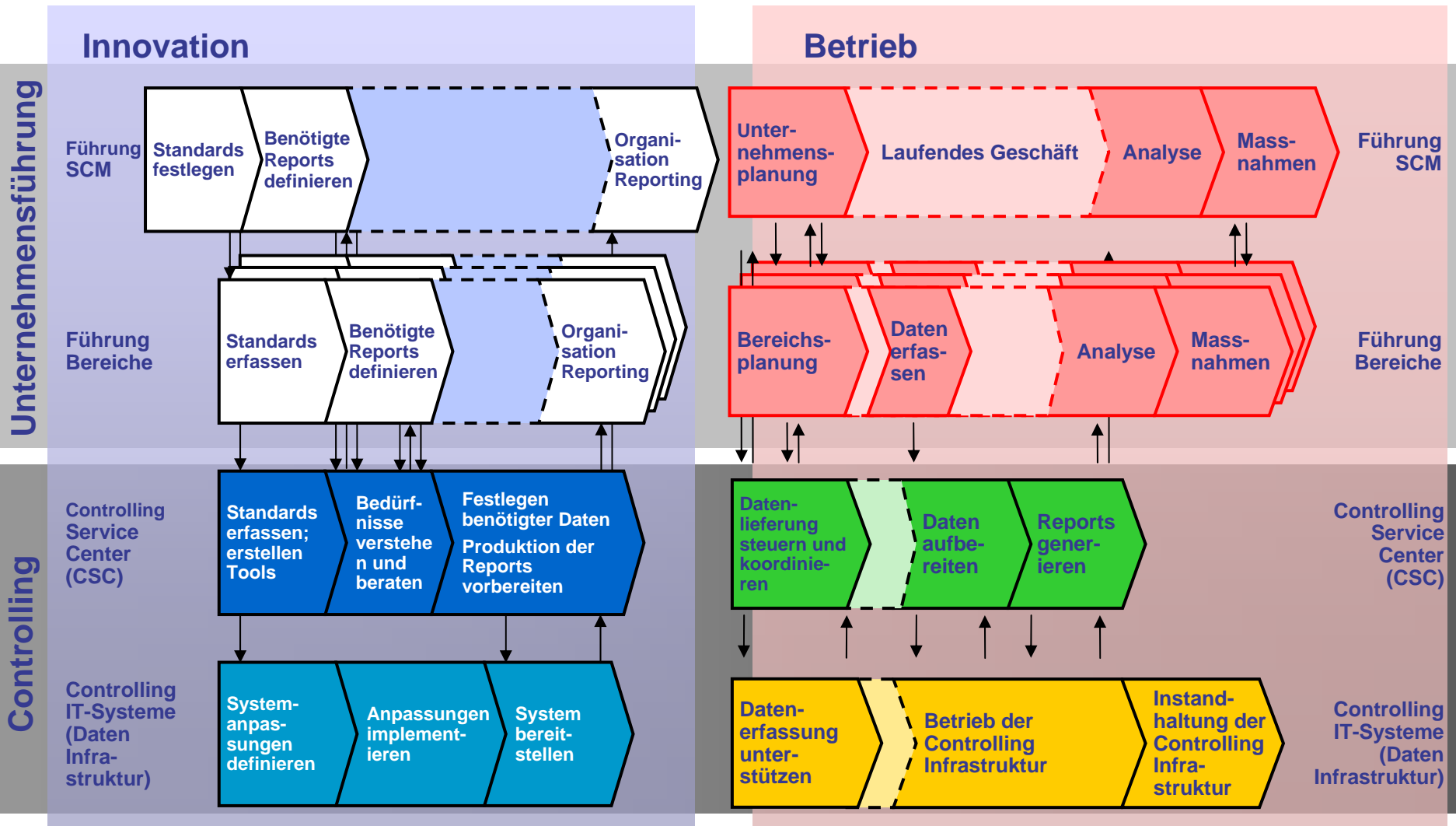
Wartezeiten Shop	Service Level Hotline	Dropped call rate Coverage	Bandbreite Palette Endgeräte
------------------	-----------------------	----------------------------	------------------------------

# Determinanten der Effizienz und Effektivität im Controlling: Service Center und Copiloten Rolle



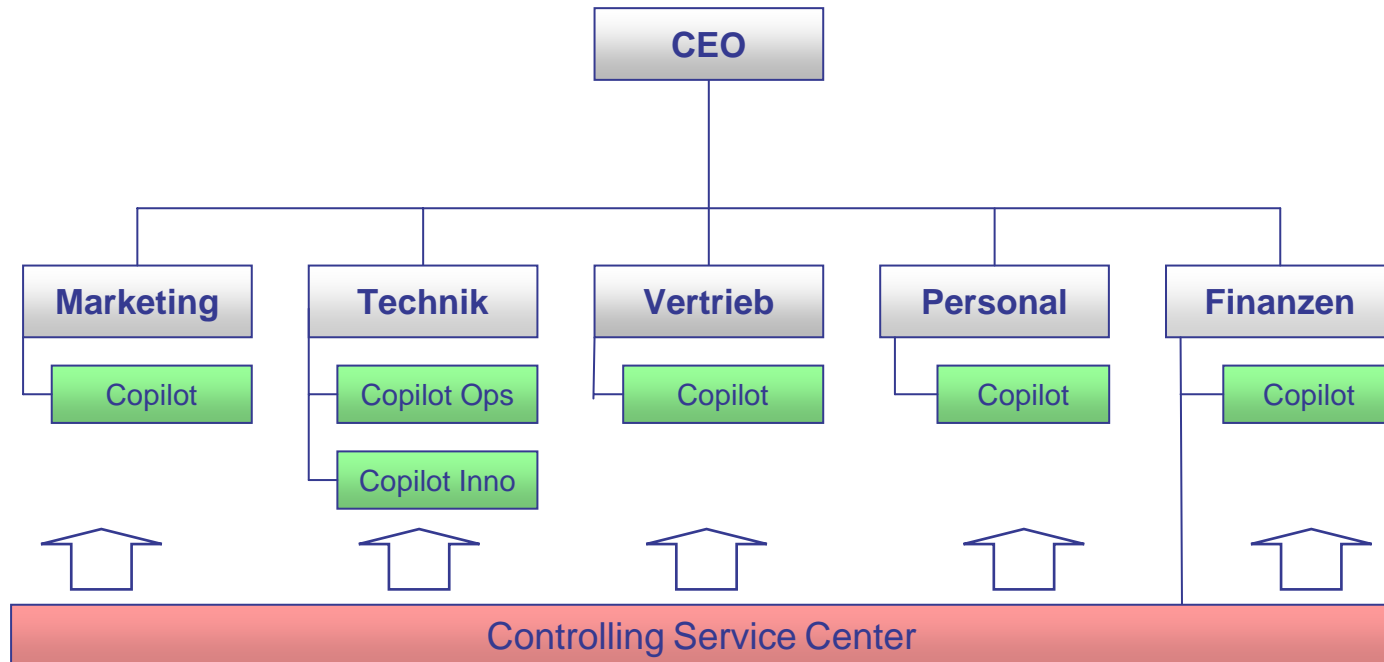
# Lösung Swisscom Mobile: Service Center & Copiloten (1)

## Generisches Prozess Modell Controlling

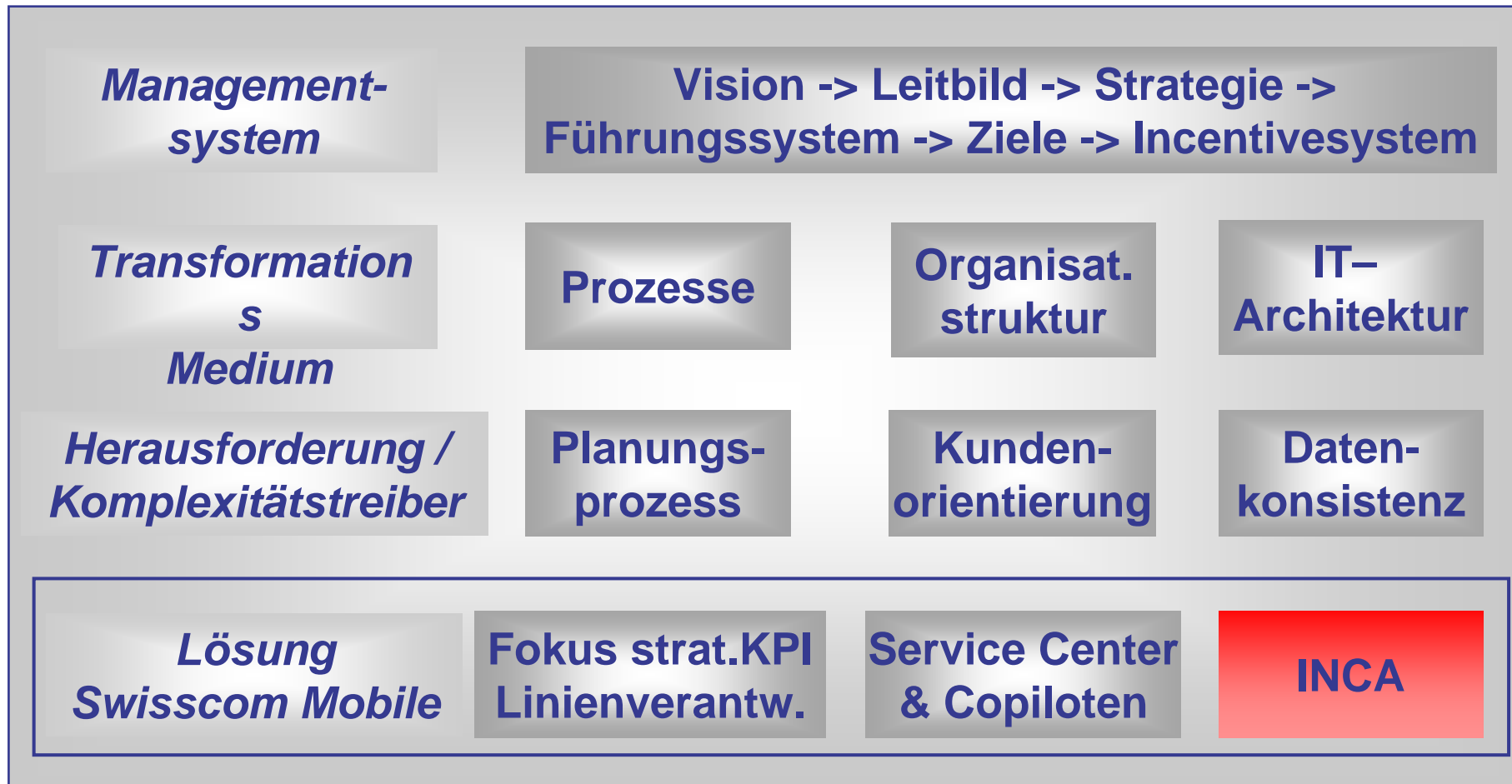


# Lösung Swisscom Mobile: Service Center & Copiloten (2)

## Controlling Organisationsstruktur (konzeptionell)

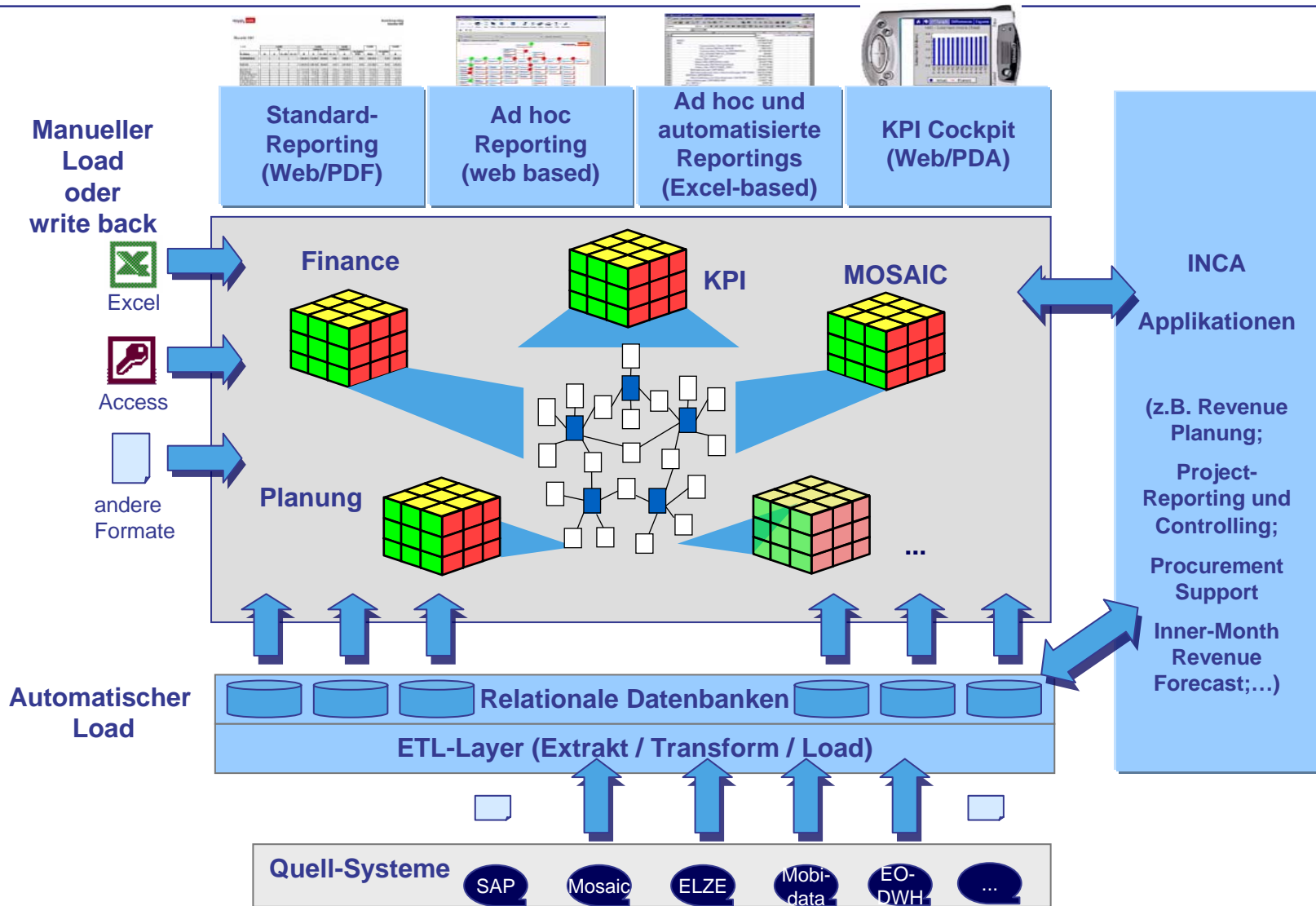


# Determinanten der Effizienz und Effektivität im Controlling: Integrierte Controlling Architektur (INCA)



# Lösung Swisscom Mobile: INCA (1)

## Struktur integrierte Controlling Architektur (INCA)



# Lösung Swisscom Mobile: INCA (2)

## INCA Portal

**INCA PORTAL**  
Integrated Controlling Architecture

swisscom mobile

Home | ACT! Andreas Winterberger

**Management Reporting**

- M.I.B.
- Bereichs-KPI
- Competitor Analysis
- Monthly Estimate
- KPI Reporting/Cockpit
- Umsatzbaum
- Zielerreichung

**Products & Services**

- Portal Packs
- Product Launch Übersicht
- Roaming
- MMS-Reporting
- SMS-Reporting
- Unlimited
- Vodafone Live!
- W-LAN

**Monthly Analysis & Reporting**

- Besprechungsgrundlage
- CAPEX Reporting
- PER
- Pocket Reporting
- Projektreporting
- SAC-SRC
- SC Shop Reporting

**Planning Documents**

- Budget
- HR 1
- HR 2
- Strategieprozess

**interActive Controlling Tool !**

MC-BS-CO präsentiert ein neues, interAktives Controlling Tool - kurz ACT!.

Das Tool bietet den Kostenstellenleitern eine **Kostenstellenübersicht** sowie Informationen zu den **Informatikkosten** und zum Personal (**Kapazitätsreporting**). Trendindikatoren zeigen den Verlauf ggü dem Vormonat, Color-Codes die Abweichung ggü dem Target. Zusätzlich können die jeweiligen Details für jeden einzelnen Mitarbeiter abgerufen werden. In einem ersten Release ist das Tool nur für die Kostenstellenleiter und die Bereichscontroller (ohne Kapazitätsreporting) freigeschaltet.

**ACT!**

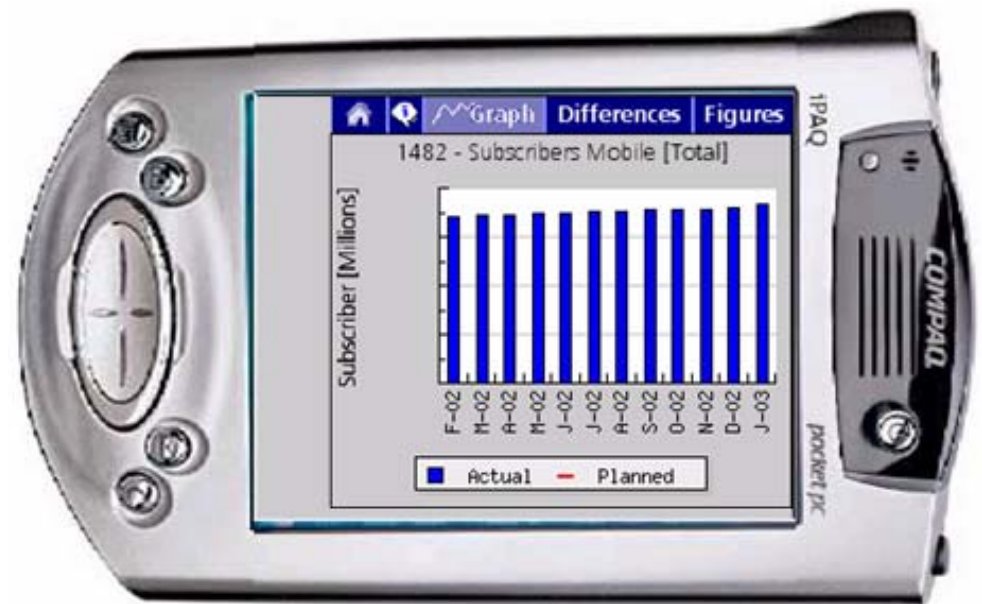
**GWP**

Reporting

Fertig Local intranet

Start | 5 Microsoft ... | Unterlagen St... | Stuttgart2009... | 7 Microsoft ... | Inca Portal - M... | DE | 08:15

# Lösung Swisscom Mobile: INCA (3) KPI-Lookup via PDA



# Enabler zur Steigerung der Effizienz und Effektivität im Controlling

---

- **Strategiekonsistenz der Finanzplanung**
- **Mindset Change**
  - Unternehmertum statt Berichtsweltmeister
  - Wettbewerbsförderer statt Budgeterfüller
  - Kundenorientierte Dienstleistung im Controlling
- **Strategiefokussiertes Ziele- und Incentivesystem in allen Unternehmensebenen**
- **Integrierte IT-Architektur**
- **Dedizierte Kommunikationskanäle**
  - zur Zugriffskontrolle und Kundenpflege
  - für Life Cycle Management der Berichte
- **Kundenorientierte Organisationsstruktur**

# Zukünftige Herausforderungen zur Steigerung der Effektivität und Effizienz im Controlling

---

- **Rollierende Forecasts statt starre Budgets leben**
- **Run Rate statt Planerfüllung implementieren**
- **Ranking als Wettbewerbsprinzip**
- **Beschaffung von Benchmarks und Definition relevanter Runrates**
- **Change Management als Garant der Veränderungsfähigkeit der Organisation**