

Sales and Operations Planning

Wie man mit S&OP und SIOP die gesamte Planungskette von der Absatzprognose bis zur Unternehmensplanung verbessern, Reibungsverluste vermeiden und zu einer wirkungsvollen Wertschöpfungskette gelangen kann.

Konstituierende Sitzung: 25. Juni 2026
Ort: Online

Arbeitsgemeinschaft | Was ist das eigentlich?

Arbeitsgemeinschaften im AWF haben eine lange Tradition, viele zufriedene Teilnehmerinnen und Teilnehmer und unzählige Benefits:

- ✓ In entspannter, offener Atmosphäre praxisrelevante Themen gemeinsam diskutieren und bearbeiten
- ✓ Erfahrungen mit den anderen Teilnehmenden austauschen
- ✓ Vor Ort beim Betriebsrundgang mit offenen Augen Ideen aufnehmen
- ✓ In einem Netzwerk von Expert:innen auch über die Sitzungstermine hinaus aktuelle Themen behandeln
- ✓ Durch externe Impulse stetige Verbesserung der eigenen Geschäftsprozesse

Die Herausforderung „S&OP“

Die Marktnachfrage ist unsicher, der Beschaffungslage wackelig, Personal- und Produktionskapazitäten knapp und Liquidität ist evtl. auch nicht genug vorhanden. Die Zeiten sind herausfordernd für die meisten Unternehmen und die Herausforderungen werden in den nächsten Jahren weiter zunehmen. Spätestens wenn die Marktbearde nicht mehr so ein-fach gedeckt werden können, weil die erforderlichen Ressourcen fehlen, muss man im Unternehmen einen Prozess aufbauen, der als Sales and Operations Planning (S&OP), manchmal auch als Sales, Inventory and Operations Planning (SIOP) bezeichnet. Dieser ganzheitliche und abteilungsübergreifende Managementprozess verbindet die strategische Unternehmensplanung mit der betrieblichen Planung. Dazu wird die Supply Chain Planung mit der Absatz-, Einkaufs und Produktionsplanung vernetzt. Alle Unternehmen haben für sich einen Planungsprozess entwickelt; doch jeder kämpft mit Schwierigkeiten und alle können verbessert werden.

Genau hier wollen wir mit unserer Arbeitsgemeinschaft ansetzen und gemeinsam Ideen entwickeln und voneinander lernen.

Inhalt | Mögliche Themen

1. Prozess & Organisation

- **S&OP vs. SIOP vs. IBP:** Wo liegen die Unterschiede und welcher Reifegrad passt zu meinem Unternehmen?
- **One Number Principle:** Wie gelingt der Schritt von der losen Absatzplanung zur verbindlichen Unternehmensplanung?
- **Ownership:** Wer „besitzt“ den S&OP-Prozess? Die Rolle des S&OP-Managers und die Einbindung der Geschäftsführung.
- **Integration:** Wie binden wir Vertrieb und Lieferanten effektiv in den Regelkreis ein?

2. Künstliche Intelligenz und Digitalisierung im S&OP

- **Status Quo & Tools:** Welche Software-Werkzeuge unterstützen den S&OP-Prozess heute wirklich – und wo endet Excel?
- **KI-gestützte Prognosen:** Wie können Machine Learning und Predictive Analytics die Forecast-Genauigkeit signifikant verbessern (Stichwort: Demand Sensing)?
- **Automatisierung:** Welche Routinetätigkeiten in der Disposition und Planung lassen sich durch KI-Assistenten (z. B. Co-Piloten wie SAP Joule o. ä.) automatisieren?
- **Szenario-Planung:** Wie nutzen wir „Digital Twins“, um Was-wäre-wenn-Szenarien in Echtzeit zu simulieren, statt stundenlang Planspiele zu rechnen?
- **Advanced Planning:** Einsatz von Algorithmen zur Lösung komplexer Restriktionen in der Supply Chain.

3. Strategien & Methoden

- **Push vs. Pull:** Welche Steuerungsmechanismen sind für welches Szenario geeignet?
- **Bestandsmanagement:** Die richtige Balance zwischen Umlaufbeständen, Lagerbeständen und Lieferfähigkeit finden.
- **Resilienz:** Wo setzen wir logistische Entkopplungspunkte, um die Produktion intelligent von Marktschwankungen zu trennen?
- **Kapazitätsplanung:** Wie detailliert muss die Grobplanung (Ressourcen & Personal) wirklich sein?

4. Aktuelle Fragestellungen & Trends

- **Green S&OP:** Berücksichtigung von CO₂-Ausstoß und Energiekosten als Zielgrößen im Planungslauf.
- **Lieferbereitschaft:** Wie ermittle ich das wirtschaftlich sinnvolle Service-Level-Niveau?
- **Flexibilität:** Maßnahmen zur Flexibilisierung der Produktion (Losgrößen, Rüstzeiten).

Die Schwerpunkte Ihrer Arbeitsgemeinschaft legen Sie in der Gründungssitzung gemeinsam mit den Kolleg:innen der anderen Unternehmen fest!

Methodik

- ✓ Interaktivität – diese Arbeitsgruppe lebt vom Mitmachen
- ✓ Zielgerichteter Medien- und Methodenwechsel (Vortrag, Präsentation, Pinnwandtechnik und Flip-Chart-Einsatz)
- ✓ Fallstudien zu ausgewählten Aspekten des Sales and Operations Planning
- ✓ Best Practices aus erfolgreichen S&OP-Prozessen
- ✓ Ideengenerierung direkt an der laufenden Produktion
- ✓ Peer Coaching zur Entwicklung und Verfeinerung von Lösungsansätzen
- ✓ Planspiele und Simulationen
- ✓ Individuelle Bearbeitung von Fragen der Teilnehmer
- ✓ Optimaler Praxistransfer durch Werksbesuche

Ziel der Arbeitsgemeinschaft

- Gemeinsam die Gestaltung eines effizienten und wirkungsvollen Sales, Inventory and Operations Planning diskutieren.
- Aktuelle Trends (KI, Nachhaltigkeit) bewerten und auf ihren Praxisnutzen prüfen.
- Ein Netzwerk aufbauen, das auch über die Sitzungen hinaus Erfahrungen austauscht.
- Konkrete Problemfelder („Pain Points“) der Teilnehmer in einer „Aktuellen Stunde“ lösen.

Die Gründungssitzung

Die konstituierende Sitzung der Arbeitsgemeinschaft findet digital statt, um möglichst vielen Personen eine Teilnahme zu ermöglichen.

Einige Tage vor der Veranstaltung werden Sie von uns einen Link zum Online-Meeting erhalten. Die Tagesordnung der Gründungssitzung folgt dem bewährten Modus von AWF-AG-Gründungen:

Zeitraum	Minuten	Inhalt	Akteure
8:30h – 10:00h	10	Begrüßung und Einführung	Thomas Schöppler
	70	Kurze Vorstellung der teilnehmenden Unternehmen	Teilnehmende
	10	Vorstellung des fachlichen Leiters	Prof. Dr. Andreas Kemmner Peter Szczensny Dirk Ungerechts
10:30h – 12:30	15	Das Konzept der Zusammenarbeit in AWF-Arbeitsgemeinschaften	Thomas Schöppler
	20	Vorstellung der eingereichten Themen und Strukturierungsvorschlag für die Themenfelder der geplanten 12 Arbeitskreis-Sitzungen	Prof. Dr. Andreas Kemmner Peter Szczensny Dirk Ungerechts
	20	Spontane Ergänzung von Themen, Diskussion, Anpassung, Ergänzung der vorgeschlagenen Themenfelder, Priorisierung der Themenfelder	Gemeinsam
	15	Vorstellung und Abstimmung der Arbeitskreisregularien	Thomas Schöppler Teilnehmende
	20	Abstimmung der ersten sechs Sitzungstermine (Termin, Gastgeber, Themenfeld)	Teilnehmende

- **Die Arbeitssitzungen selbst finden dann, wie gewohnt, bei den teilnehmenden Unternehmen vor Ort statt.**

Themenvorschläge

Wenn Sie bereits vor der konstituierenden Sitzung Themenvorschläge haben, senden Sie diese gerne an:

Herr **Thomas Schöppler** schoeppler@awf.de

oder

Herr **Prof. Dr. Götz-Andreas Kemmner** akemmner@ak-online.de

oder

Herr **Peter Szczensny** pszczensny@ak-online.de

oder

Herr **Dirk Ungerechts** dungerechts@ak-online.de

Fachliche Leiter und Experten für S&OP

Die Arbeitsgemeinschaft wird fachlich von **Prof. Dr. Götz-Andreas Kemmner**, **Dirk Ungerechts** und **Peter Szczensny** geleitet. Prof. Kemmner und Dirk Ungerechts sind Geschäftsführer in der Abels & Kemmner Gruppe Herzogenrath / Aachen, einer Beratungsgruppe, die in den Bereichen Supply Chain Management, Sales and Operations Planning, Logistikoptimierung und -controlling, Prozessorganisation und Informationsmanagement berät und die entwickelten Lösungen implementiert. Beide Herren verfügen über umfangreiche Erfahrungen in der Gestaltung effizienter und effektiver S&OP-Prozesse.



Prof. Dr. Kemmner ist Co-CEO der Abels & Kemmner Group und hat in 30 Jahren Beratertätigkeit in Supply Chain Management und Sanierung weit über 200 nationale und internationale Projekte durchgeführt und war über 10 Jahre der einzige öffentlich bestellte Sachverständige für die Wirtschaftlichkeitsbeurteilung von Industriebetrieben in Deutschland.

Die Ergebnisse seiner Projekte wurden bereits mehrfach ausgezeichnet. 2012 wurde er von der WHZ zum Honorarprofessor für Logistik und Supply Chain Management bestellt.

Vielen AWF-Mitgliedern ist Prof. Kemmner als langjähriger und erfahrener Moderator zahlreicher AWF-Arbeitsgemeinschaften im Bereich des Supply Chain Managements bekannt.

Peter Szczensny ist Principal der Abels & Kemmner GmbH. In dieser Rolle sind seine Arbeits-Schwerpunkte: Supply Chain Management, Sales & Operations Planning, Process Improvement, Projektmanagement und Strategy. Peter Szczensny verfügt über umfangreiche Erfahrungen im Thema Supply Chain Excellence, Process Improvement, Absatzplanung, Einführung und Verbesserung von S&OP Prozessen und Bestandsmanagement aus der operativen Praxis, unter anderem in den Rollen des VP Supply Chain Management & Procurement, Director Global Supply Chain Excellence und Director Supply Chain Planning bei internationalen mittelständischen und großen Unternehmen und aus vielen realisierten Beratungsprojekten. Aus seiner Anwendungs- und Beratungspraxis bringt Peter Szczensny auch ein tiefes Verständnis für die Anforderungen und Herausforderungen der IT-Unterstützung, aber auch der Führung und Kommunikation im SCM mit. Auch bei den Möglichkeiten zur Nutzung von Künstlicher Intelligenz im SCM ist er regelmäßiger Ansprechpartner für mittelständische Firmen.



Dirk Ungerechts ist Geschäftsführer der Abels & Kemmner GmbH Supply Chains Engineers. Er studierte Ökonometrie und Supply Chain Management an der Universität Tilburg. Nach einigen Jahren in der Supply Chain Softwareberatung übernahm er führende Funktionen im Supply Chain Management unter anderem im Pharma-Segment bei Johnson & Johnson sowie der niederländische Sligro Food-Group (Fast Moving Consumer Goods). Bis 2018 war er als Group Director Supply Chain Planning bei der englischen Low & Bonar Gruppe tätig und zeichnete dort verantwortlich für die gruppenweite Supply Chain Planung und das Sales and Operations Planning der gesamten Unternehmensgruppe. Seit 2018 ist Dirk Ungerechts zurück in der Beratung und ist in der Abels & Kemmner Gruppe u.a. für das Geschäftsfeld Sales and Operations Planning verantwortlich.

Zielgruppe

Diese Arbeitsgemeinschaft richtet sich an Führungs- und Fachkräfte aus den Unternehmensbereichen Vertrieb, Vertriebsinnendienst, Supply Chain Management, Produktionsplanung und -steuerung, Disposition, Logistik, Logistik-Controlling, Produktions-/Prozessmanagement, Beschaffung/Einkauf, Arbeitsvorbereitung sowie EDV/Organisation, die daran interessiert sind, sich im Kreise erfahrener, kompetenter Kollegen aus der Praxis, Forschung und Beratung über die Gestaltung eines optimalen Sales and Operations Planning auszutauschen und die an gemeinsam definierten Problem-/Aufgabenstellungen arbeiten möchten.

AWF-Arbeitsgemeinschaften ermöglichen Ihnen den Erfahrungsaustausch zu aktuellen Themen

in einem kompetenten Kollegenkreis sowie dort Vorschläge und Lösungen zu markanten Problemen zu entwickeln und allgemeine Ergebnisse einem breiten Interessenkreis (z.B. über Leitfäden, Ergebnisberichte, etc.) zugänglich zu machen.

Die im Rahmen der Tätigkeit der Arbeitsgemeinschaft zu behandelnden Themen legen die Teilnehmer **konsensorientiert** in der konstituierenden Sitzung für die nachfolgenden Sitzungen fest. Diese Inhalte gehen entsprechend ihrer Priorität in die jeweilige Agenda zur Sitzung ein. Der Arbeitsfortschritt wird pro Sitzung dokumentiert.

Das Konzept

Die Laufzeit von AWF-Arbeitsgemeinschaften wird durch die AG-Mitglieder auf eine bestimmte Zeit (in der Regel ca. **3 Jahre**) festgelegt. Die Sitzungen werden im Wechsel in den Unternehmen der Mitglieder durchgeführt. Pro Jahr finden ca. **4 Sitzungen** statt.

Die Sitzungen

Die Sitzungen sind in der Regel **1,5-tägig**, wobei der erste Halbtage dem Gastgeber (mit **Betriebsbesichtigung** und Bewertung des Gesehenen und Gehörten durch die Mitglieder der Arbeitsgemeinschaft) und dem Erfahrungsaustausch zur Verfügung steht. Am zweiten Tag werden die Arbeitsschwerpunkte, die die Mitglieder der Arbeitsgemeinschaft festgelegt haben, abgearbeitet. Um eine effektive und zielorientierte Arbeit zu ermöglichen, die es erlaubt, auf spezifische Probleme aus dem Kreis der Mitglieder einzugehen, ist die Zahl der Teilnehmer:innen begrenzt (bis maximal 20 Unternehmen).

Erst Entdecken, dann Entscheiden

Die Teilnahme an der konstituierenden Sitzung ist unverbindlich und kostenfrei. Nach der Gründungssitzung kennen Sie Themen, Termine, fachliche Leitung sowie Gastgeber. Erst dann entscheiden Sie, ob Sie der Arbeitsgemeinschaft beitreten.

Jahresbeitrag

Für Koordination, Dokumentation und alle sonstigen organisatorischen Tätigkeiten stellt die AWF-Arbeitsgemeinschaft einen **jährlichen** Mitgliedsbeitrag (4 Sitzungen) von **EUR 2.280,00** zzgl. Mehrwertsteuer in Rechnung. Die Teilnahmegebühr wird *nach* der konstituierenden Sitzung erhoben, d.h. die konstituierende Sitzung dient der Orientierung und ist *unverbindlich*! **Bei Anmeldung eines 2. Teilnehmenden** aus demselben Unternehmen (gleicher Standort) sind für diesen **50 %** des jährlichen Beitrages zu entrichten.

Die Mitgliedschaft in der AG kann jährlich zum Ende eines Sitzungsjahres gekündigt werden. Die Kündigung muss spätestens zwei Wochen nach der letzten AG-Sitzung eines Sitzungsjahres bei der AWF eingegangen sein.

Über die AWF

Die **AWF – Arbeitsgemeinschaft für Wirtschaftliche Fertigung** ist ein Netzwerk für den überbetrieblichen Erfahrungsaustausch in der verarbeitenden Industrie. Hierzu dienen **Arbeitsgemeinschaften** sowie Veranstaltungen zur beruflichen **Aus- und Weiterbildung** wie Kompakt-Seminare, Inhouse-Trainings und Aktiv-Workshops.

Organisatorisches und Anmeldung

Wenn Sie an dieser Arbeitsgemeinschaft teilnehmen möchten, faxen oder mailen Sie bitte die letzte Seite dieses Flyers an die AWF-Arbeitsgemeinschaften zurück.

- Die Teilnahme an der Gründungssitzung ist unverbindlich und kostenlos (wenn sie digital stattfindet). Eine verbindliche Anmeldung zur AG kann auch noch nach der Gründungssitzung erfolgen.

Für die Teilnahme der Gründungssitzung schicken Sie bitte eine E-Mail an: **info@awf.de**
Sie erhalten von uns eine Bestätigung und einige Tage vor der Gründungssitzung einen Link zum Web-Meeting.

Für Rückfragen und weitergehende Informationen stehen Ihnen gerne zur Verfügung:

Herr Thomas Schöppler

AWF – Arbeitsgemeinschaft für Wirtschaftliche Fertigung

Kaiserstr. 100

52134 Herzogenrath

Telefon: 02407 95 65 50

Telefax: 02407 95 65 55

E-Mail: schoeppler@awf.de

www.awf.de

Herr Prof. Dr. Götz-Andreas Kemmner

E-Mail: akemmner@ak-online.de

Herr Peter Szczensny

E-Mail: pszczensny@ak-online.de

Herr Dirk Ungerechts

E-Mail: dungerechts@ak-online.de

ANMELDEFORMULAR

Hiermit melde ich mich verbindlich an für die

AWF-Arbeitsgemeinschaft AG-2249:

Sales & Operations Planning

Die Gründungssitzung findet am **25. Juni 2026 ONLINE** statt*

Bitte bei mehreren Anmeldungen kopieren:

Vorname, Name _____

Titel/Funktion _____

Branche _____

Abteilung _____

Fon/Fax _____

E-Mail _____

Gültige Rechnungsadresse⁺:

Firma _____

Straße/Postfach _____

PLZ _____

Ort _____

E-Mail _____

Bestellnummer⁺ _____

Unterschrift/Datum _____

Mit meiner Unterschrift bestätige ich, dass ich die [AGB](#) zur Kenntnis genommen und akzeptiert habe.

*) Eine Anmeldung ist selbstverständlich auch nach der Gründungssitzung möglich

+) Bitte tragen Sie alle von Ihrer Buchhaltung für die Bearbeitung benötigten Daten, vor allem die korrekte Bezeichnung des Unternehmens mit allen rechtlichen Zusätzen und ggfs. Bestellnummer, ein!

Wir erleben zunehmend, dass Rechnungen wegen fehlender oder falscher Angaben von den Unternehmen zurückgewiesen werden und von unserer Buchhaltung neu erstellt werden müssen, was einen beträchtlichen Mehraufwand verursacht.