

f t in x n   (http://www.fum-digital.de/)

Markt
UND MITTELSTAND
DAS WACHSTUMSMAGAZIN

(https://www.marktundmittelstand.de/)

Mittwoch, 13.05.2020



Foto: NicoElNino/ iStock/ Getty Images

Kürzere Intervalle: Die Absatzplanung sollte täglich aktualisiert werden.

EINKAUF

CORONA-KRISE

Die Absatzplanung in unsicheren Zeiten richtig nutzen

Die Corona-Pandemie hat uns auf sehr unschöne Art und Weise gezeigt, was viele Ökonomen schon seit vielen Jahren predigen: Die Zeiten, in denen sich Unternehmen auf langfristige Planungen verlassen können, sind vorbei.

Bereits seit Jahren reden wir darüber, dass sich die Zeiten für Unternehmen geändert haben und wir uns in einer „VUCA-Welt“ befinden, wobei der Begriff VUCA schon in den neunziger Jahren im US-amerikanischen Militär entstanden ist. Er steht für Volatility (Volatilität), Uncertainty (Ungewissheit), Complexity (Komplexität) und Ambiguity (Mehrdeutigkeit) und sagt im Kern aus, dass im Geschäftsleben vieles nicht mehr langfristig

planbar ist und Unternehmen und Führungskräfte (<https://www.marktundmittelstand.de/personal/leadership-das-zeichnet-eine-gute-mitarbeiterfuehrung-aus-1282051/>) deswegen anders agieren müssen. Zum einen bedeutet dies, dass herkömmliche Führungsmethoden heute oft nicht mehr funktionieren, zum anderen führt die veränderte Umwelt auch dazu, dass Entscheidungen schneller und öfter getroffen werden müssen.

Aktuelles aus dem Mittelstand: Folgen Sie uns auf  (<https://www.linkedin.com/company/markt-und-mittelstand/>) und  (<https://www.xing.com/news/pages/markt-und-mittelstand-202>)

Diese neuen Anforderungen gelten auch für die Absatzplanung, also für das „Sales & Operations Planning“ (S&OP). Bisher zeigt sich in vielen Unternehmen das folgende Bild: Der Vertrieb macht eine Jahresvorschau, die in eine Produktionsplanung übersetzt wird, und daraus wird dann wiederum eine Beschaffungsplanung erstellt. Diese Beschaffungsplanung nimmt der strategische Einkauf (<https://www.marktundmittelstand.de/einkauf/einkauf-im-unternehmen-das-sollten-einkaeufer-wissen-1282371/>) als Basis für Ausschreibungen und für Verhandlungen mit bestehenden Lieferanten. Die Jahresplanungen werden quartalsweise und monatlich überprüft und bei starken Differenzen angepasst.

Leider führt dies jedoch dazu, dass Unternehmen erst am Ende eines Monats auf etwaige Unregelmäßigkeiten reagieren können und dies oftmals zu spät ist. Im Ergebnis können Bestände zu hoch sein, falsche oder zu viele Artikel bestellt werden und sich die Produktion verzögern, was wiederum zu höheren Kosten und Lieferverzögerungen zum Kunden führt.



Foto: Durch Denken Vorne Consult GmbH

Hans Boot ist Principal bei der Unternehmensberatung Durch Denken Vorne Consult.

Während dies schon in einer „planbaren“ Welt zu größeren Problemen führen kann, endet es in einer VUCA-Welt oftmals in einer regelrechten Katastrophe. Die Corona-Krise (<https://www.marktundmittelstand.de/themen/coronakrise/>) hat uns das auf sehr unschöne Art und Weise vor Augen geführt. Hier ist es wichtig, zeitnah auf Änderungen und Unregelmäßigkeiten zu reagieren. Somit wird die Prüfung und eventuelle Umstellung auf eine Wochen- und Tagesplanung essentiell für die Zukunft eines Unternehmens.

Flexibler sein

Dies bedeutet also: Unternehmen sollten ihre Monatsplanung in Wochen und Tage aufteilen und jeden Morgen einen Soll-Ist-Abgleich mit dem Vortag durchführen. Für eine strukturierte Vorgehensweise sollten Unternehmen hierfür feste Besprechungen einführen, am besten morgens vor Beginn der ersten Schicht, und die Ergebnisse auch protokollieren. Bei Differenzen sollte die neue Tagesplanung und eventuell sogar die Wochenplanung angepasst werden. Hierdurch ist gewährleistet, dass etwaige Veränderungen zeitnah auffallen und die Unternehmen darauf direkt reagieren können.



Gemeinsam sind wir stärker! Um Ihnen, liebe Leserinnen und Leser, in den Zeiten der Krise eine Plattform für den Informations-, Wissens- und Erfahrungsaustausch zu bieten, haben wir von „Markt und Mittelstand“ das „Forum Mittelstand“ eingerichtet. Hier können Sie sich vernetzen, Fragen stellen, Antworten geben und Expertenrat einholen – kompetent und unabhängig, werbefrei und kostenlos. (<https://forum.marktundmittelstand.de/registrierung/>)

Registrieren Sie sich und machen Sie mit – wir freuen uns auf den Dialog mit Ihnen! (<https://forum.marktundmittelstand.de/registrierung/>)

Wichtig ist es, jegliche Planänderungen offen zu kommunizieren, damit alle Abteilungen den gleichen Informationsstand haben und keine unnötigen Unstimmigkeiten aufkommen. Zudem sollten Unternehmen es vermeiden, Rahmenverträge über feste Mengen mit Lieferanten zu vereinbaren, da diese zu einer Abnahmeverpflichtung führen, die bei plötzlichem Absatzrückgang kontraproduktiv wäre. Besser ist es, Spannen (zum Beispiel +/- 20 Prozent) anzugeben oder die Abnahmeverpflichtung von 12 auf zum Beispiel 18 Monate zu erhöhen.

Und wenn Unternehmen jetzt noch regelmäßig die Wiederbeschaffungszeiten der kritischen Artikel überprüfen und die Ergebnisse für eine Anpassung der Sicherheits- und Mindestbestände nutzen, sollten sie gut für zukünftige Herausforderungen gewappnet sein.



TEILEN



TWEET



E-MAIL



MEHR

Von
Hans Boot