

Disposition im Einkauf: Bedarf decken, Ressourcen steuern, Lieferfähigkeit sichern

Die Disposition im Einkauf umfasst die planmäßige Bestimmung, welcher Bedarf in welcher Menge, zu welchem Zeitpunkt und auf welchem Weg gedeckt wird – ob durch Abruf aus Lagerbeständen, durch Bestellung beim Lieferanten oder durch interne Fertigung. Sie bildet das Scharnier zwischen Bedarfsplanung, Lagerhaltung und Beschaffung und entscheidet maßgeblich über Lieferfähigkeit, Kapitalbindung und Beschaffungskosten. Wer Dispositionsaufgaben strukturiert organisiert, vermeidet sowohl Engpässe in der Produktion als auch teure Überbestände.

Das Wichtigste in Kürze

- Disposition bestimmt Bedarfsart, -menge, -termin und Deckungsart (Lager, Beschaffung, Fertigung).
- Häufige Verfahren sind Bedarfsplanung über Stücklisten, Bestellpunktverfahren und prognosegestützte Disposition.
- Zentrale Kennzahlen sind Lieferservicegrad, Bestandsreichweite und Bestellhäufigkeit.
- In der Praxis wird typischerweise ein hoher Lieferservicegrad (z. B. über 98 Prozent) bei gleichzeitig schlanker Bestandshöhe angestrebt.
- Beschaffungsdisposition greift auf Rahmenverträge, Abrufbestellungen und Lieferplanabrufe zurück.
- Digitalisierung via ERP, ETL-Prozesse und KI-gestützte Prognosen verändert die Dispositionspraxis deutlich.

Definition: Disposition im Einkauf

Disposition im Einkauf bezeichnet die systematische Festlegung, welcher Material- oder Leistungsbedarf wann, in welcher Menge und auf welche Weise gedeckt wird. Sie übersetzt Splittung aus Produktion, Ersatzteilbedarf und Handel in konkrete Deckungsentscheidungen und damit in Beschaffungshandlungen.

Abgrenzung zur Materialdisposition

Die Materialdisposition ist in vielen Unternehmen eine eigene Funktion zwischen Planung und Einkauf: Sie ermittelt den Brutto- und Nettobedarf, prüft Bestände und Bestellvorschläge und gibt anschließend either Bestellvorschläge an den Einkauf weiter oder löst Abrufe selbst aus. Der Einkauf agiert dann als Marktschnittstelle, verhandelt Konditionen und pflegt Lieferantenbeziehungen. In kleineren Betrieben fallen beide Rollen zusammen; in größeren Organisationen ist die Trennung üblich, um operativen Vollzug und marktbezogene Steuerung zu entkoppeln. Wichtig ist in beiden Fällen eine klare Verantwortungslinie: Wer entscheidet über Menge und Termin, wer über Lieferant und Preis, wer über Freigaben oberhalb bestimmter Schwellenwerte?

Dispositionsobjekte und Bedarfsarten

Gedisponiert werden Rohstoffe, Kaufteile, Handelswaren, Verpackungen, Hilfs- und Betriebsstoffe, aber auch Dienstleistungen und Investitionsgüter. Die Bedarfsart bestimmt das Verfahren: Primärbedarf (

Kundenaufträge, Produktionsplan) wird meist stücklistenbasiert abgeleitet, Sekundärbedarf ergibt sich daraus als Komponentenbedarf. Zusätzlich existiert tagesaktueller Bedarf wie Werkstatt- oder Ersatzbedarf, der häufig direkt über Freitextbestellungen läuft. Auch Service- und Projektbedarf – etwa bei Projektbeschaffung oder Projekteinkauf – erfordert eigene Dispositionslogiken, da Mengen und Termine weniger gleichmäßig anfallen als in der Serienfertigung.

Methoden und Verfahren der Disposition

Die Wahl des Dispositionsverfahrens hängt von Bedarfsstruktur, Wertigkeit und Lieferversprechen ab. Hochlaufende Serienteile verlangen andere Mechaniken als sporadischer Ersatzteilbedarf.

Bestellpunkt- und Bestandsverfahren

Beim Bestellpunktverfahren wird automatisch bestellt, sobald der verfügbare Bestand eine definierte Schwelle unterschreitet. Der Bestellpunkt setzt sich typischerweise aus dem erwarteten Verbrauch während der Wiederbeschaffungszeit plus einem Puffer zusammen; eng verwandt ist die Steuerung über einen Mindestbestand, der als Alarm- oder Bestellmarke dient. Das Verfahren ist robust, einfach und für C-Teile mit stabilem Verbrauch gut geeignet. Nachteil: Es reagiert träge auf Nachfragespitzen und führt bei schwankendem Bedarf zu Bestandsschwankungen. Viele Systeme kombinieren Bestellpunktsteuerung mit dynamischen Parametern, die aus der Verbrauchshistorie fortlaufend angepasst werden.

Bedarfsplanung über Stücklisten und Planungen

In der Serien- und Auftragsfertigung wird der Bedarf aus Kundenaufträgen und Absatzplanungen über Stücklisten abgeleitet. Der Systemvorschlag nennt Bedarfsmenge, Bedarfstermin und mögliche Deckungsquellen – Lager, Beschaffung oder Fertigung. Der Disponent prüft diese Vorschläge, korrigiert Mengen (etwa wegen Mindestbestellmenge (MOQ) oder Verpackungseinheiten), berücksichtigt Restmengen und verfügbare Bestände und gibt den Bedarf anschließend als Bestellung oder Abruf weiter. Sorgfalt ist hier entscheidend: Falsche Dispositionsparameter wie überhöhte Vorlaufzeiten oder künstliche Losgrößen verursachen systematisch Überbestände.

Abruf-, Rahmen- und Lieferplansteuerung

Bei Serienteilen mit langfristiger Bindung vereinbaren Einkauf und Lieferant Rahmenverträge mit Gesamtmengen und Preisen; der konkrete Bedarf wird zeitnah über Abrufbestellungen oder einen Lieferplanabruf übermittelt. Der Lieferant hält Material oder Kapazität bereit, die Disposition entlastet sich von Einzelbestellungen. Wichtig sind dabei klare Abrufregeln: feste Abrufintervalle, Toleranzen bei Mengenänderungen, definierte Vorlaufstufen (z. B. verbindlich ab vier Wochen) und eine klare Vereinbarung zu Anlieferung und Lieferbedingung wie FAS, wenn internationale Beschaffung im Spiel ist. Ohne diese Regeln entsteht Streitpotenzial bei kurzfristigen Mengenänderungen.

Schnittstellen: Produktion, Lager und Lieferanten

Disposition wirkt nie isoliert; ihre Qualität hängt von sauberen Schnittstellen zu Planung, Lagerhaltung und Lieferanten ab.

Abstimmung mit Produktionsplanung

Die Disposition braucht belastbare Informationen über geplante Aufträge, Losgrößen und Termine – andernfalls disponiert sie an der Realität vorbei. Regelmäßige Abstimmungstermine zwischen

Disposition und Planung, klare Eskalationswege bei Terminkonflikten und ein gemeinsames Verständnis von Prioritäten sind daher Grundvoraussetzung. In der Praxis hat sich bewährt, kritische Teile in gesonderten Sichtungen eng zu begleiten, während Standardteile weitgehend automatisch laufen. Auch Änderungen an Konstruktion oder Stückliste müssen dispositionsseitig schnell nachvollzogen werden, um Altbestände und Fehlbeschaffungen zu vermeiden.

Lagerführung und Bestandspolitik

Bestände sind Speicher und Puffer zugleich. Die Bestandspolitik – Sicherheitsbestände, Mindestbestände, Losgrößen – determiniert, wie viel Kapital im Lager gebunden ist und wie robust die Versorgung bei Störungen bleibt. Ein solider Mittelweg orientiert sich an der Wertigkeit: A-Teile mit hohem Wert erhalten straffe Bestände und enge Terminüberwachung, C-Teile dürfen bequemer disponiert werden. Ergänzend spielen logistische Randstellungen wie Palettierung und Verpackungsvorgaben eine Rolle, weil sie Anliefermenge und Lagerplatzverbrauch beeinflussen. Regelmäßige Inventuren und Bestandsbereinigungen halten die Dispositionsdaten glaubwürdig.

Lieferantenseitige Verlässlichkeit

Disposition lebt von der Verlässlichkeit des Lieferanten: Liefertreue, Reaktionsgeschwindigkeit bei Änderungen und transparente Kapazitätsmeldungen. Sinnvolle Vereinbarungen über Meldeprozesse, Rückstandsdaten und Alarmauslösung gehören in Lieferantenvereinbarungen. Bei kritischen Teilen empfiehlt sich ein Zweitlieferant oder eine geprüfte Materialsubstitution (ESG), um Versorgungsrisiken zu senken – letztere verbindet Versorgungssicherheit mit Nachhaltigkeitsanforderungen. Der Einkauf sollte Dispositionsrisiken systematisch auswerten und in Lieferantenbewertungen einfließen lassen.

Wichtige KPIs der Disposition

Ohne belastbare Kennzahlen lässt sich Dispositionsqualität weder steuern noch gegenüber dem Management erklären. Zentrale KPIs messen Versorgung, Bestandswirtschaft und Prozessqualität.

Versorgungs- und Terminkennzahlen

Der Lieferservicegrad (Anteil rechtzeitig und vollständig gelieferter Positionen) ist die Kernkennzahl der Versorgung; in der Praxis werden typischerweise Werte deutlich über 98 Prozent angestrebt. Ergänzend relevant sind die Anzahl verspäteter Positionen, Rückstandsdauer und die Termintreue der Lieferanten. Für produzierende Unternehmen zählt vor allem, ob Fertigungsaufträge wegen fehlender Teile stehen bleiben: Die Anzahl teilebedingter Produktionsstillstände macht Dispositionsversäumnisse unmittelbar greifbar und eignet sich gut als Eskalations- und Verbesserungskennzahl.

Bestands- und Wirtschaftlichkeitskennzahlen

Bestandsreichweite, Bestandswert und Lagerumschlag zeigen, wie effizient mit Kapital umgegangen wird. Die Bestellhäufigkeit und die durchschnittliche Bestellpositionswert geben Aufschluss darüber, ob Kleinstmengen den Prozess überlasten – hier helfen Mindestbestellmengen und gebündelte Bestellungen. Auch die Quote automatisierter Bestellvorschläge bzw. manuell korrigierter Dispositionen zeigt, wie stabil die Dispositionsparameter sind. Hoch geratene Korrekturquoten deuten meist auf falsche Vorlaufzeiten, unzuverlässige Prognosen oder geänderte Bedarfsstrukturen hin.

Prozess- und Datenqualität

Schließlich lohnt eine Bilanz der Dispositionsdaten selbst: Stammdatenqualität, korrekte Vorlaufzeiten,

gepflegte Losgrößen, Sauberkeit der offenen Bestellüberdeckung. Ein praxisbewährtes Instrument ist eine regelmäßige Ausnahmeliste mit Fälligkeiten, Rückständen und Inkonsistenzen, die in kurzen Meetings abgearbeitet wird. Wer Messgrößen definiert, sollte sie auch konsequent in Gesprächen mit Planung und Lieferanten verwenden – nur so entwickeln sie Steuerungswirkung statt Berichtsfassade.

Risiken, Kontrollen und Compliance

Disposition birgt konkrete Risiken: Versorgungsabbrüche, Wertverluste durch Überbestände und Compliance-Verstöße bei der Beschaffung selbst.

Versorgungs- und Preisrisiken

Lieferausfälle, Qualitätsprobleme oder kurzfristige Nachfragespitzen können die Versorgung gefährden. Gegensteuer sind Sicherheitsbestände, Mehrfachquellen, alternative Materialien und frühzeitige Warnindikatoren bei kritischen Lieferanten. Preisrisiken entstehen durch Marktschwankungen bei Rohstoffen oder Energie; hier bieten Preisindex-Kopplungen in Verträgen eine planbare, nachvollziehbare Anpassungsmechanik statt Ad-hoc-Verhandlungen unter Zeitdruck. Bei Preisanpassungen im laufenden Vertragsverhältnis ist eine sorgfältige Prüfung der vertraglichen Grundlagen im Einzelfall erforderlich.

Prozesskontrollen und Rechnungsprüfung

Jede Dispositionsentscheidung mündet in Bestellprozesse, die Kontrollen brauchen: Vier-Augen-Prinzip bei Freigaben, Schwellenwerte für Nachbestellungen, klare Zuständigkeiten für Rahmenabrufe. Im Eingangs- und Rechnungsprozess stellen unter anderem die Belastungsanzeige bei Mängeln sowie die sachliche Rechnungsprüfung sicher, dass nur gelieferte und vereinbarte Leistungen bezahlt werden. Auch klassische Fallstricke wie unbeabsichtigte Vertragsverlängerungen durch ein Amendement bei Rahmenverträgen oder unklare Nebenangebote in Ausschreibungen lassen sich durch standardisierte Prüfschritte entlang des gesamten Einkaufsprozesses vermeiden.

Datenqualität und interne Steuerung

Fehlende oder falsche Stammdaten – Vorlaufzeiten, Losgrößen, Sicherheitsbestände – sind in der Praxis häufigster Ursache systematischer Dispositionsfehler. Regelmäßige Datenpflege-Zyklen, klare Verantwortung für Dispositionsparameter und Änderungshistorie schaffen Abhilfe. Zudem sollte definiert sein, welche Dispositionsentscheidungen dokumentiert werden müssen, etwa bei Abweichungen von Systemvorschlägen oder bei Beschaffungen außerhalb etablierter Prozesse. Das schützt vor Nachfragen durch Revision oder Wirtschaftsprüfung und sichert Nachvollziehbarkeit.

Aktuelle Entwicklungen: Digitalisierung und Resilienz

Die Disposition verändert sich durch Automatisierung, Datenintegration und ein gestiegenes Bewusstsein für Lieferkettenresilienz spürbar.

Automatisierung und Datenintegration

Moderne ERP-Systeme erstellen Dispositionsvorschläge weitgehend automatisch; der Disponent wird zum Ausnahme- und Strategieverwalter. Der ETL-Prozess Einkauf – also das strukturierte Extrahieren, Transformieren und Laden von Beschaffungsdaten in Analyseumgebungen – ermöglicht es, Verbrauchswerte, Lieferantenkennzahlen und Marktdaten zusammenzuführen und Dispositionsparameter datenbasiert zu schärfen. Ergänzend übernehmen digitale Kataloge und

Preisabfragen im Schnellprozess den Bedarfsschnellkanal für C-Teile und Indirektmaterial, was manuelle Kleinstbestellungen deutlich reduziert. Voraussetzung bleibt stets saubere Stammdaten; Automatisierung ohne Datenqualität multipliziert Fehler.

Resilienz, Regionalisierung und Nachhaltigkeit

Störungen in Lieferketten der letzten Jahre haben Resilienz als Dispositionsziel etabliert. Ansätze sind stärkere Diversifikation der Beschaffungsmärkte, Sicherheitsbestände für kritische Teile und Regionalisierung bis hin zu Reshoring, wenn Wiederbeschaffungszeiten und Transportrisiken prognoseartig sinken lassen. Zugleich rücken Nachhaltigkeitsanforderungen in die Disposition: Materialsubstitution (ESG), Kreislaufmaterialien und CO₂-relevante Transportentscheidungen beeinflussen zunehmend, was und wie beschafft wird. Disponenten und Einkäufer müssen diese Zielkonflikte – Verfügbarkeit, Kosten, Risiko, Nachhaltigkeit – explizit abwägen und nachvollziehbar dokumentieren.

Kollaborative Disposition mit Lieferanten

Zunehmend verlagern Unternehmen Dispositionsschritte zum Lieferanten: Über geteilte Planungssysteme oder Lieferpläne sieht der Lieferant den prognostizierten Bedarf selbst und disponiert in vereinbarten Grenzen voraus (Vendor Managed Inventory-Ansätze). Das senkt Abstimmungsaufwand und Reaktionszeiten, verlangt aber hohes Vertrauen, klare Verantwortungsregeln und belastbare Datenqualität auf beiden Seiten. In der Praxis startet man typischerweise mit wenigen, logistisch stabilen A-Teilen und ausgewählten Partnern, bevor das Modell breiter ausgerollt wird.

Typische Kennzahlen

Lieferservicegrad: typischerweise > 98 %

Anteil rechtzeitig und vollständig gelieferter Positionen

Bestandsreichweite: artikelabhängig, häufig 2–12 Wochen

Verhältnis Bestand zu durchschnittlichem Verbrauch

Teilebedingte Produktionsstillstände: Ziel: nahe 0 Vorfälle

Direktes Maß für Dispositionsversäumnisse

Korrekturquote Dispositionsvorschläge: typischerweise < 10 %

Hohe Quote deutet auf falsche Parameter hin

Praxisbeispiel

Ein mittelständischer Maschinenbauer mit rund 200 Beschäftigten kämpfte mit häufigen Produktionsstopps wegen fehlender Kaufteile bei gleichzeitig steigenden Lagerbeständen. Die Analyse zeigte: überhöhte Sicherheitsbestände bei C-Teilen, veraltete Vorlaufzeiten und unkoordinierte Einzelbestellungen statt Abrufe bei Serienteilen. Das Unternehmen stellte die Disposition auf drei Stufen um – automatische Bestellpunktsteuerung für C-Teile, Stücklistenplanung mit wöchentlicher Sichtung für A-Teile, Rahmenverträge mit Lieferplanabruf für Voluminteile – und führte monatliche Ausnahmesichtungen ein.

- Dispositionsparameter (Vorlaufzeit, Sicherheitsbestand, Losgröße) für rund 3.000 Artikel systematisch bereinigt
- Rahmenverträge mit Lieferplanabruf für die wichtigsten Serienteile abgeschlossen
- Wöchentliche Ausnahmeliste mit Rückständen und Fälligkeiten in kurzen Abstimmterminen

abgearbeitet

- Zweitquellen und eine geprüfte Materialsubstitution (ESG) für zwei kritische Einzelquellteile aufgebaut

Fazit

Disposition im Einkauf ist weit mehr als das Auslösen von Bestellungen: Sie entscheidet über Lieferfähigkeit, Kapitalbindung und die Verlässlichkeit ganzer Lieferketten. Gute Disposition verbindet belastbare Stammdaten, passgerechte Dispositionsverfahren und klare Schnittstellen zu Planung, Lager und Lieferanten mit wirksamen Kontrollen entlang des Einkaufsprozesses. Unternehmen, die ihre Dispositionsparameter regelmäßig schärfen und digitale Auswertungen konsequent nutzen, erreichen in der Praxis deutlich bessere Kennzahlen bei gleichzeitiger Entlastung der Teams. Wer zudem Resilienz- und Nachhaltigkeitsaspekte früh einpreist, macht die Versorgung robust gegen Störungen. Investitionen in Dispositionsqualität zahlen sich damit doppelt aus – operativ und strategisch.

Häufige Fragen

Was bedeutet Disposition im Einkauf?

Disposition im Einkauf bezeichnet die planmäßige Entscheidung, welcher Material- oder Leistungsbedarf in welcher Menge, zu welchem Termin und auf welchem Weg gedeckt wird – etwa aus Lager, durch Bestellung oder durch Fertigung. Sie verbindet Bedarfsplanung, Bestandsführung und Beschaffung. Gute Disposition sichert die Lieferfähigkeit bei möglichst geringer Kapitalbindung.

Welche Dispositionsverfahren gibt es?

Typische Verfahren sind das Bestellpunktverfahren mit Mindestbestand, die stücklistenbasierte Bedarfsplanung aus Aufträgen und Planungen sowie prognosegestützte Verfahren für schwankenden Bedarf. Bei Serienteilen ergänzen Rahmenverträge mit Abrufbestellungen und Lieferplanabrufen die Palette. In der Praxis werden meist mehrere Verfahren je nach Wertigkeit und Bedarfsstruktur kombiniert.

Worin unterscheiden sich Disposition und Einkauf?

Die Disposition ermittelt Bedarf, Menge und Termin und entscheidet über die Deckungsart; der Einkauf wählt Lieferanten aus, verhandelt Konditionen und wickelt Bestellungen markenseitig ab. In kleinen Unternehmen fallen beide Rollen häufig in einer Person zusammen. In größeren Organisationen ist eine klare Trennung üblich, um Prüfpflichten und Zuständigkeiten sauber zu regeln.

Welche Kennzahlen messen gute Disposition?

Kernkennzahlen sind Lieferservicegrad, Bestandsreichweite, Lagerumschlag und die Anzahl teilebedingter Produktionsstillstände. Ergänzend zeigen Bestellhäufigkeit, Korrekturquote von Dispositionsvorschlägen und Termintreue der Lieferanten Prozessqualität. Wichtig ist, Kennzahlen regelmäßig zu reviewen und aus Abweichungen konkrete Anpassungen an Parametern und Prozessen abzuleiten.

Wie senkt man Lagerbestände ohne Lieferengpässe?

Grundlage sind korrekte Vorlaufzeiten und realistische Sicherheitsbestände statt pauschaler Puffer. A-Teile erhalten straffe Bestände und enge Überwachung, C-Teile pragmatische Bestellpunktsteuerung. Rahmenverträge mit Lieferplanabruf, klare Mindestbestellmengen (MOQ) und bei kritischen Teilen Zweitquellen oder Materialsubstitution (ESG) erhöhen die Versorgungssicherheit bei schlankeren

Beständen.

Was ist eine Abrufbestellung?

Eine Abrufbestellung löst aus einem Rahmenvertrag einen konkreten Bedarf ab: Menge, Termin und oft Anlieferort werden zeitnah gemeldet, während Preise und Gesamtmengen langfristig fixiert sind. Das reduziert Transaktionskosten und sichert dem Lieferanten Planungssicherheit. Wichtig sind klare Abrufintervalle, Vorlaufstufen und Mengentoleranzen in der Vereinbarung.