

Plan-Ist-Vergleich Bestand:

Abweichungsanalyse im Bestandsmanagement

Der Plan-Ist-Vergleich Bestand ist der systematische Abgleich der geplanten Bestandshöhe mit den tatsächlich verfügbaren Lagerbeständen zu einem Stichtag. Er gehört zu den zentralen Steuerungsinstrumenten des Bestandsmanagements und zeigt, ob Disposition, Beschaffung und Produktion im Einklang mit den Planvorgaben laufen. In der Praxis deckt er nicht nur mengenmäßige Abweichungen auf, sondern auch strukturelle Ursachen wie fehlerhafte Stammdaten, falsche Dispositionsparameter oder Schwankungen in der Lieferzuverlässigkeit.

Das Wichtigste in Kürze

- Der Plan-Ist-Vergleich Bestand stellt Sollbestände aus Dispositionsplanung und tatsächlichen Lagerbeständen gegenüber.
- Typische Vergleichsgrößen sind Gesamtbestand, Mindestbestand, Sicherheitsbestand, Wertbestand und Reichweite.
- Häufige Ursachen für Abweichungen sind Planungsfehler, Fehlmengen, Sperrbestände, Schwund und veraltete Dispositionsparameter.
- In der Praxis wird der Vergleich typischerweise täglich bis monatlich je Materialgruppe durchgeführt.
- Er verbindet operative Disposition mit Finanzkennzahlen wie Kapitalbindung und Lagerkosten.
- Moderne ERP- und Bestandssysteme automatisieren den Abgleich weitgehend und unterstützen damit die Automatische Disposition.

Definition: Plan-Ist-Vergleich Bestand

Der Plan-Ist-Vergleich Bestand beschreibt die Gegenüberstellung von geplanten (Soll-)Beständen und real vorhandenen Lagerbeständen auf Artikel-, Materialgruppen- oder Standortebeine. Er dient dazu, Planungsgenauigkeit zu messen, Bestell- und Dispositionsprozesse zu kalibrieren und Kapitalbindungen im Lager frühzeitig zu erkennen.

Planbestand: Herkunft der Sollwerte

Der Planbestand ergibt sich aus Bedarfsplanung, Dispositionsparametern und geplanten Zugängen, etwa aus offenen Bestellungen, Lieferabrufen und Fertigungsaufträgen. Er ist keine statische Größe: Jede Änderung im Bedarf, in der Beschaffungszeit oder in der Losgröße verändert den Sollbestand. In vielen ERP-Systemen liegt der Planbestand als prognostizierter Bestandsverlauf über einen Zeithorizont vor, häufig in Wochen- oder Tagesauflösung.

Istbestand: Welcher Bestand zählt wirklich

Der Istbestand umfasst mehr als die physische Menge am Lagerplatz. Relevant sind verfügbare Menge, Sperrbestände, Qualitätssicherungsbestände ohne Materialfreigabe, Bestände in Transit sowie

Reservierungen für Fertigungsaufträge. Erst die saubere Trennung dieser Bestandsarten macht den Vergleich aussagekräftig, denn ein reiner Buchbestand kann real verfügbare Mengen deutlich überzeichnen.

Abgrenzung zum Plan-Ist-Vergleich von Kosten und Umsatz

Im Controlling bezeichnet Plan-Ist-Vergleich auch den Abgleich geplanter und tatsächlicher Kosten, etwa im Kostenstellenreporting Einkauf. Der Bestandsvergleich ist davon zu unterscheiden, arbeitet aber mit derselben Methodik: Stichtagsbezogene Gegenüberstellung, Abweichungsermittlung und Ursachenanalyse. Beide Perspektiven ergänzen sich, da Bestandsabweichungen direkte Auswirkungen auf Warenwert und Kapitalbindung haben.

Methoden und Vorgehen im Plan-Ist-Vergleich Bestand

Ein belastbarer Vergleich folgt einem festen Ablauf: Datenbasis sichern, Abweichungen quantifizieren, Ursachen zuordnen und Maßnahmen ableiten. Der Zyklus wird typischerweise täglich für A-Artikel und monatlich für das Gesamtsortiment durchgeführt.

Stichtagsauswahl und Datenbasis

Vergleichszeiträume richten sich nach der Materialgruppe und der Materialgruppenhierarchie: Rohmaterial mit kurzer Umschlagshäufigkeit benötigt tägliche Kontrolle, langlebige Teile monatliche oder quartalsweise Auswertung. Grundlage sind inventurbestätigte oder wenigstens plausibilisierte Bestände. Inventurdifferenzen aus der Inventur fließen als Korrekturgröße in die Analyse ein, damit systematische Dispositionsfehler nicht mit Schreibgenauigkeitsproblemen vermengt werden.

Abweichungsermittlung und Kennzahlen

Abweichungen werden absolut (Stück, Wert) und relativ (Prozent vom Planbestand) ausgewiesen. Üblich ist eine ABC-Analyse der Abweichungen: In der Praxis entstehen häufig 70 bis 80 Prozent der wertmäßigen Abweichung aus wenigen Artikeln. Diese Konzentration erlaubt es, das Korrekturteam auf die relevanten Positionen zu fokussieren, statt alle Dispositionsparameter pauschal anzupassen.

Ursachengliederung

Bewährt hat sich eine Grobklassifizierung in fünf Ursachenfamilien: Planungsfehler (Bedarfsprognose), Dispositionsfehler (Parameter wie Losgröße oder Sicherheitsbestand), Beschaffungsabweichungen (Liefertermin, Menge), produktionsbedingte Abweichungen (Mehrmengen, Ausschuss) und datenbedingte Abweichungen (Stammdaten, Buchungsfehler, Schwund). Nur mit dieser Zuordnung lässt sich ableiten, ob Einkauf, Disposition, Produktion oder Lager korrigieren müssen.

Wichtige KPIs im Plan-Ist-Vergleich Bestand

Kennzahlen übersetzen den Vergleich in steuerbare Größen. Sie sollten je Materialgruppe definiert werden, da eine pauschale Zielgröße über das gesamte Sortiment wenig aussagt.

Bestandstreue und Planabweichungsquote

Die Bestandstreue setzt den Istbestand ins Verhältnis zum Planbestand, häufig als Prozentsatz der Artikel, deren Abweichung innerhalb einer Toleranz liegt. Toleranzbänder variieren nach Artikelwert und Kritikalität: A-Artikel oft mit engerer Toleranz als C-Teile. Die Planabweichungsquote zeigt, wie stabil das Dispositionssystem insgesamt arbeitet.

Reichweite, Bestandshöhe und Kapitalbindung

Die Bestandsreichweite gibt an, wie viele Tage oder Wochen der Istbestand den geplanten Verbrauch deckt. Abweichungen von der geplanten Reichweite sind oft aussagekräftiger als absolute Mengen, da sie Verbrauchsschwankungen ausgleichen. Ergänzend werden durchschnittlicher Bestandswert, Lagerzins und Kapitalbindung betrachtet – Kennzahlen, die den Vergleich direkt mit dem Kostenstellenreporting Einkauf verbinden.

Liefertreue als Einflussgröße

Bestandsabweichungen entstehen häufig nicht in der Disposition, sondern in der Zulieferung. Deshalb sollte der Vergleich um Kennzahlen zur Lieferantenperformance ergänzt werden, etwa Liefertreue und Terminabweichungen je Lieferant. Materialien mit problematischer Lieferbasis oder Monopolstellung im Beschaffungsmarkt erhalten in der Regel höhere Sicherheitsbestände und damit andere Planwerte – dieser Zusammenhang muss im Vergleich sichtbar bleiben.

Risiken und Kontrollen beim Plan-Ist-Vergleich Bestand

Der Vergleich selbst birgt Fehlerquellen: ungenaue Stammdaten, fehlende Bestandsrevisionsprozesse und Toleranzen, die Abweichungen verstecken. Ohne Kontrollmechanismen wird er zum Zahlenritual ohne Steuerungswirkung.

Typische Fehlerquellen

Häufige Probleme sind veraltete Dispositionsparameter, fehlende Korrektur von Retouren und Leihbehältern, unklare Behandlung von Sperrbeständen sowie Diskrepanzen zwischen Buch- und physischem Bestand. Auch Schnittstellenfehler zwischen ERP und Warenwirtschaftssystem oder Lieferantenportal können Bestandsabbildungen verzerren. Wer Abweichungen analysiert, sollte deshalb immer zuerst die Datenqualität prüfen.

Kontrollprozesse und Vier-Augen-Prinzip

Bestandskorrekturen oberhalb bestimmter Wert- oder Mengenschwellen sollten dem Vier-Augen-Prinzip (P2P) unterliegen, also durch eine zweite Person freigegeben werden. Inventurstichproben und zyklische Zählungen (Cycle Counting) sichern die Datenbasis zwischen den Inventuren. Zusätzlich bewährt es sich, wiederkehrende Abweichungsmuster an definierte Rollen zu eskalieren – etwa Planabweichungen bei A-Artikeln an die Dispositionsleitung.

Zusammenspiel mit Pufferstrategien

Der Vergleich deckt auch auf, ob Mindestbestand und Sicherheitsbestand real angemessen sind. Dauerhaft Überdeckung deutet auf zu großzügige Puffer oder gefallenen Bedarf hin, dauerhafte Unterschreitung auf zu knappe Parameter oder Lieferprobleme. Pufferkorrekturen sollten dokumentiert und begründet erfolgen, da sie direkt Einfluss auf Bestellvorschläge und die Automatische Disposition nehmen.

Aktuelle Entwicklungen: Automatisierung und Integration

Der Plan-Ist-Vergleich Bestand verschiebt sich von der manuellen Monatsauswertung hin zu kontinuierlicher, systemgestützter Überwachung. Treiber sind durchgängige ERP-Datenmodelle, Lieferantenintegration und datengetriebene Disposition.

Automatische Disposition und Echtzeitdaten

Moderne Systeme kombinieren Bestandsdaten mit Bedarfsprognosen und berechnen Planbestände laufend nach. Abweichungen lösen automatische Nachdisposition oder Warnmeldungen aus, etwa wenn der Istbestand unter den Mindestbestand fällt. Voraussetzung ist saubere Stammdatenpflege und eine definierte Materialgruppenhierarchie, damit Ausnahmekriterien regelbasiert greifen.

Lieferantenintegration und Supply Planning

Über Lieferabrufe und Lieferplanabrufe optimieren Lieferanten ihre Fertigung am Verbrauch ausrichten. Wer Bestands- und Verbrauchsdaten mit Lieferanten teilt, erhält realistischere Planbestände und erkennt Abweichungen früher. Das verlagert den Plan-Ist-Vergleich teilweise in kollaborative Prozesse der Supply Planning und reduziert Puffer auf beiden Seiten.

Nachhaltigkeit und Berichtspflichten

Bestandshöhe hat auch eine Nachhaltigkeitsdimension: Überbestände binden nicht nur Kapital, sondern verursachen auch Overhead, Verderb bei kritischen Materialien und Ressourcenverschwendung. Im Kontext regulatorischer Anforderungen wie der PPWR (Verpackungs- und Verpackungsabfallverordnung) gewinnen Verpackungs- und Materialbestände zusätzlich an Berichtsrelevanz. Bestandsdaten fließen damit zunehmend in Nachhaltigkeits- und Compliance-Berichte ein.

Typische Kennzahlen

Bestandstreue: > 90 % der Artikel im Toleranzband

typischer Richtwert; A-Artikel häufig mit engeren Toleranzen

Planabweichungsquote: < 10 % wertmäßig

übliche Zielgröße für das Gesamtsortiment, je Materialgruppe unterschiedlich

Bestandsreichweite: Plan $\pm$ 20 %

toleranzabhängig nach Beschaffungszeit und Materialkritikalität

Inventurgenauigkeit (Cycle Counting): > 98 %

Voraussetzung für aussagekräftige Bestandsvergleiche

Praxisbeispiel

Ein mittelständischer Maschinenbauer mit rund 20.000 aktiven Artikeln stellte im monatlichen Plan-Ist-Vergleich fest, dass die wertmäßige Bestandsabweichung über mehrere Quartale zweistellig war – trotz stabiler Bedarfslage. Die Ursachenanalyse zeigte, dass rund drei Viertel der wertmäßigen Abweichung aus etwa 300 Artikeln stammten, überwiegend Standardkomponenten mit zu großzügigen Losgrößen und Sicherheitsbeständen. Gleichzeitig wiesen einige A-Artikel dauerhafte Unterdeckung auf, verursacht durch Terminabweichungen eines Zulieferers mit Monopolstellung.

- Einführung einer wöchentlichen Plan-Ist-Auswertung für A- und B-Artikel mit Toleranzbändern je Materialgruppe
- Anpassung von Losgrößen und Sicherheitsbeständen bei rund 300 Artikeln auf Basis der Abweichungs-ABC
- Sicherheitsbestandsanhebung nur bei Lieferanten nachgewiesener Lieferprobleme statt pauschal, mit dokumentierter Begründung

- Freigabe von Bestandskorrekturen über Schwellenwert durch eine zweite Instanz nach dem Vier-Augen-Prinzip

Fazit

Der Plan-Ist-Vergleich Bestand ist das zentrale Diagnoseinstrument, um zu erkennen, ob Disposition, Beschaffung und Lager reibungslos zusammenarbeiten. Sein Wert hängt weniger von der Berechnung ab als von der disziplinierten Ursachenanalyse und den daraus abgeleiteten Maßnahmen. Unternehmen, die den Vergleich regelmäßig und mit klaren Verantwortlichkeiten durchführen, reduzieren typischerweise Kapitalbindung und Fehlteilrisiken gleichzeitig. Mit wachsender Automatisierung wird der Vergleich zum laufenden Frühwarnsystem statt zur Monatsretrospektive. Voraussetzung bleibt in jedem Fall eine saubere Datenbasis und klare Trennung von Plan-, Sperr- und Verfügbarkeitsbeständen.

Häufige Fragen

Was ist ein Plan-Ist-Vergleich Bestand?

Der Plan-Ist-Vergleich Bestand ist der systematische Abgleich geplanter Sollbestände mit den tatsächlich vorhandenen Lagerbeständen zu einem Stichtag. Er zeigt mengen- und wertmäßige Abweichungen und macht ihre Ursachen sichtbar. Damit dient er als Steuerungsinstrument für Disposition, Beschaffung und Bestandsmanagement.

Wie oft sollte ein Plan-Ist-Vergleich Bestand durchgeführt werden?

In der Praxis hat sich eine gestufte Frequenz etabliert: täglich oder wöchentlich für A-Artikel und kritische Materialien, monatlich für das Gesamtsortiment, quartalsweise für strukturelle Auswertungen. Die Frequenz richtet sich nach Umschlagshäufigkeit, Artikelwert und Beschaffungsrisiko. Mit automatisierten ERP-Auswertungen ist auch eine kontinuierliche Überwachung möglich.

Welche Ursachen haben Abweichungen im Bestandsvergleich?

Häufige Ursachen sind Planungsfehler bei der Bedarfsprognose, falsche Dispositionsparameter wie Losgröße oder Sicherheitsbestand, Liefertermin- und Mengenabweichungen der Lieferanten, produktionsbedingte Mehr- oder Mindermengen sowie Buchungs- und Stammdatenfehler. Auch Sperrbestände, Schwund und Inventurdifferenzen verzerren den Vergleich. Eine systematische Ursachengliederung ist Voraussetzung für wirksame Maßnahmen.

Welche Kennzahlen gehören zum Plan-Ist-Vergleich Bestand?

Zentrale Kennzahlen sind Bestandstreue, Planabweichungsquote, Bestandsreichweite, durchschnittlicher Bestandswert und Kapitalbindung. Ergänzend werden Servicegrad, Lieferantentreue und Inventurgenauigkeit herangezogen. Wichtig ist, die Zielwerte je Materialgruppe zu definieren statt eine pauschale Quote über das gesamte Sortiment zu setzen.

Was ist der Unterschied zwischen Planbestand und Istbestand?

Der Planbestand ist der prognostizierte Sollbestand aus Bedarfsplanung, Dispositionsparametern und geplanten Zugängen wie offenen Bestellungen. Der Istbestand ist die tatsächlich vorhandene Menge, wobei zwischen physischem, buchhalterischem und verfügbarem Bestand zu unterscheiden ist. Nur der verfügbare Bestand nach Abzug von Sperr- und QS-Beständen ist für die Disposition entscheidend.

Wie kann man Bestandsabweichungen dauerhaft reduzieren?

Bewährt sind regelmäßige Abweichungsanalysen mit ABC-Konzentration auf die wertmäßig relevanten Artikel, kalibrierte Dispositionsparameter, Cycle Counting zur Datenqualitätssicherung und eine klare Zuordnung von Ursachen zu den verantwortlichen Bereichen. Ergänzend helfen Lieferantenintegration über Lieferabrufe und automatisierte Ausnahmemeldungen. Pauschale Bestandssenkungen ohne Ursachenanalyse führen dagegen häufig zu Lieferengpässen.