

Servicegradziel je Warengruppe: Lieferbereitschaft systematisch steuern

Das Servicegradziel je Warengruppe legt fest, welche Lieferbereitschaft ein Unternehmen für einzelne Beschaffungs- bzw. Absatzgruppen verbindlich anstrebt. Statt eines pauschalen Ziels für das gesamte Sortiment werden unterschiedliche Anforderungen an Verfügbarkeit, Kapitalbindung und Kritikalität je Warengruppe berücksichtigt. Auf diese Weise lässt sich die Materialdisposition gezielt steuern, Sicherheitsbestände angemessen bemessen und unnötige Bestandskosten vermeiden.

Das Wichtigste in Kürze

- Das Servicegradziel beschreibt die angestrebte Wahrscheinlichkeit, mit der Bedarfsmengen aus verfügbarem Bestand gedeckt werden können.
- Typischerweise werden Alpha- und Beta-Servicegrad unterschieden: die erstere misst Anteil nicht verpasster Aufträge, die letztere die Bedarfsabdeckung über die Menge.
- Hochkritische A-Artikel erhalten in der Praxis häufig Ziele von 98 bis 99,5 Prozent, C-Artikel dagegen oft deutlich darunter.
- Die Zielwerte je Warengruppe leiten sich aus Artikelkritikalität, Umsatzbedeutung, Beschaffungsrisiko und Margensituation ab.
- Der Servicegrad ist eng mit dem KPI On-Time In Full (OTIF) verwandt, ergänzt ihn aber um eine prognosenbasierte Planungsperspektive.
- Regelmäßige Überprüfung der Zielwerte gehört zum Einkaufscontrolling und zur Materialdisposition.

Definition: Servicegradziel je Warengruppe

Das Servicegradziel je Warengruppe ist die verbindlich festgelegte angestrebte Lieferbereitschaft für eine Gruppe von Artikeln mit ähnlichen Beschaffungs- und Bedarfseigenschaften. Es dient als Steuergröße für die Bestandsplanung, insbesondere für die Bemessung von Sicherheitsbeständen und Wiederbeschaffungszeiten.

Abgrenzung zum pauschalen Servicegrad

Ein unternehmensweiter Durchschnittswert verdeckt in der Praxis häufig wichtige Unterschiede: Kritische Ersatzteile und Standardverbrauchsmaterial erfordern eine völlig unterschiedliche Verfügbarkeitsstrategie. Die Differenzierung je Warengruppe stellt sicher, dass knappe Kapital nicht in unkritischen Positionen gebunden wird, während Engpässe bei entscheidenden Artikeln vermieden werden. Damit wird der Servicegrad zu einem aktiven Führungsinstrument statt zu einem nachträglichen Messwert.

Alpha-, Beta- und Gamma-Servicegrad

Der Alpha-Servicegrad (auch Lieferservicegrad) gibt an, bei welchem Anteil der Bestellvorgänge der Bedarf vollständig aus Bestand bedient werden konnte. Der Beta-Servicegrad (Mengenservicegrad)

bewertet den Anteil der Bedarfsmenge, der ohne Unterbrechung oder mit vertretbarer Verzögerung gedeckt wurde. Der Gamma-Servicegrad betrachtet zusätzlich die Einhaltung der Lieferzeit und ist damit ein Vorläufer moderner OTIF-Betrachtungen. In der Praxis ist häufig der Beta-Servicegrad die führende Zielgröße, da er mengenmäßig die Auswirkung auf Produktion und Kunden abbildet.

Methoden und Vorgehen zur Festlegung der Zielwerte

Die Festlegung eines Servicegradziels je Warengruppe folgt einem strukturierten Ablauf: Warengruppenschnitt, Kritikalitätsbewertung, Zielableitung und anschließende kalibrierte Feinsteuerung. Entscheidend ist, dass Einkauf und Disposition die Ziele gemeinsam tragen und die Werte nicht ad hoc festgelegt werden.

ABC/XYZ-Analyse als Ausgangspunkt

Häufig wird zunächst eine ABC-Analyse nach Umsatz- oder Wertbedeutung mit einer XYZ-Analyse nach Verbrauchsgleichmäßigkeit kombiniert. A-X-Artikel mit hohem Wert und stabilem Bedarf rechtfertigen hohe Zielwerte, da Sicherheitsbestände planbar und effizient sind. C-Z-Artikel mit geringem Wert und unregelmäßigem Bedarf werden dagegen häufig bewusst mit niedrigerem Ziel geführt und bedarfsweise über eine Slow-Mover-Analyse bewertet. Diese Kombination bildet in der Praxis die Grundlage fast jeder differenzierten Servicegradstrategie.

Kritikalität und Beschaffungsrisiko bewerten

Neben Wert und Verbrauchsstabilität zählt die Kritikalität: Wie stark würde eine Unterbrechung Produktion oder Auslieferung treffen? Artikel mit Monopolstellung des Lieferanten, langen Wiederbeschaffungszeiten oder alternativloser Verwendung erhalten in der Regel höhere Zielwerte als der reine ABC-Ansatz nahelegen würde. Ein Risikoregister, das Beschaffungsrisiken je Warengruppe dokumentiert, unterstützt diese Bewertung systematisch. Auch die Avallitätsanforderung aus Kundenzusagen fließt hier ein.

Zielwerte kalibrieren und verabschieden

Die Zielwerte sollten gemeinsam mit Vertrieb, Disposition und ggf. Technik festgelegt und schriftlich dokumentiert werden. In der Praxis bewährt es sich, Startwerte festzulegen und diese über mehrere Perioden anhand der tatsächlich erreichten Werte zu kalibrieren. So entsteht eine belastbare, an realen Daten orientierte Zielstruktur statt einer rein theoretischen Vorgabe.

Wichtige KPIs rund um das Servicegradziel

Das Servicegradziel entfaltet nur dann Wirkung, wenn es messbar überwacht und mit ergänzenden Kennzahlen verknüpft wird. Zu den zentralen Indikatoren gehören der erreichte Servicegrad, OTIF, Bestandsreichweite und Bestandskosten.

Erreichter Servicegrad je Warengruppe

Zusätzlich zum Zielwert wird der tatsächlich erreichte Servicegrad periodengerecht je Warengruppe gemessen und im Einkaufscontrolling ausgewertet. Wichtig ist eine konsistente Messvorschrift: Auftrags- oder Positionsanzahl, gemessene Periode, Abgrenzung von Streichungen und Sonderfällen. Abweichungen unterhalb des Ziels sind in der Regel ein Frühindikator für Dispositionsprobleme oder Lieferantenprobleme.

Bestandskosten und Kapitalbindung

Jede Erhöhung des Servicegrads verursacht typischerweise überproportional steigende Sicherheitsbestände, da die notwendige Reserve nicht linear wächst. Deshalb wird der Servicegradziel je Warengruppe immer gegen die Bestandskosten und die Kapitalbindung abgewogen. In der Praxis überwacht man daher zusätzlich Bestandsreichweite und Schrott- bzw. Verfallquote je Gruppe. Die Kombination aus Zielerreichung und Bestandsnutzen zeigt, ob ein Zielwert ökonomisch sinnvoll ist.

OTIF und Vorwarnindikatoren

Der KPI On-Time In Full (OTIF) ergänzt die interne Betrachtung durch die Kundensicht auf Termintreue und Vollständigkeit. Warengruppenspezifische Servicegradinformationen erklären in der Praxis oft Abweichungen im OTIF und zeigen, wo die Ursache liegt. Auch Vorwarnindikatoren wie steigende Überfälligkeitsquoten oder wachsende Rückstandslisten unterstützen die frühzeitige Steuerung.

Umsetzung in der Materialdisposition

Das Servicegradziel je Warengruppe wird in der Disposition konkret wirksam: Es fließt in die Berechnung von Sicherheitsbeständen, Meldebeständen und Bestellmengen ein und beeinflusst damit direkt das Bestell- und Dispositionsverhalten.

Sicherheitsbestand und Nachschubparameter

In den meisten Planungssystemen ergibt sich der Sicherheitsbestand aus dem Servicegradziel, der Prognosestreue und der Wiederbeschaffungszeit. Höhere Zielwerte führen in der Regel nicht-linear zu höheren Reserven; schon ein Anstieg von 95 auf 99 Prozent kann den Sicherheitsbestand deutlich vergrößern. Deshalb sollte jeder Zielwechsel immer mit einer Bestandssimulation begleitet werden. Auch die Bestellmenge, etwa über die Economic Order Quantity (EOQ), wird in diesem Zusammenhang neu bewertet.

Beschaffungswege je Zielniveau

Hohe Zielwerte rechtfertigen in der Praxis besondere Beschaffungsarrangements: Rahmenverträge mit Sicherheitskapazität beim Lieferanten, vereinbarte Reservemengen oder strategische Vorratsbeschaffung. Bei unkritischen Gruppen hingegen sind flexible Beschaffungswege mit kürzeren Reaktionszeiten wirtschaftlicher als hoher Vorrat. Auch Cross Docking oder Bündelung über Mengengruppen lassen sich gezielt einsetzen, ohne den Servicegrad zu gefährden.

Automatisierung und Stammdatenqualität

Servicegradziele sollten nicht manuell gepflegt werden, sondern sauber im Stammdatenmanagement hinterlegt und systematisch von der Materialdisposition verwendet werden. Dazu gehört die regelmäßige Pflege von Wiederbeschaffungszeiten, Prognoseparametern und Grundwerten. Bei standardisierten Wiederholaufträgen ermöglicht eine hohe Datenqualität auch No-Touch Order-Prozesse, in denen Bestellungen ohne manuellen Eingriff ausgelöst werden.

Risiken und Kontrollen

Die differenzierte Servicegradsteuerung birgt typische Stolperfallen: überambitionierte Ziele, veraltete Zielwerte, fehlende Messkonsistenz und unklare Verantwortung. Systematische Kontrollen minimieren diese Risiken.

Überhöhte Ziele und Bestandsinflation

Das wichtigste Risiko ist der schleichende Anstieg der Zielwerte, häufig ausgelöst durch einzelne Unterbrechungsfälle. Solche Einzelfälle dürfen nicht automatisch in höhere Dauerziele münden, sondern sollten geprüft werden. Ein kontrollierter Zielreview verhindert, dass Sicherheitsbestände und damit Kapitalbindung kontinuierlich wachsen, ohne dass ein realer Nutzen entsteht.

Messkonsistenz und Datenqualität

Fehlende oder wechselnde Messvorschriften machen Zielvergleiche wertlos. Deshalb sollte die Messlogik dokumentiert, konsistent angewandt und im Rahmen des Einkaufscontrollings regelmäßig geprüft werden. Auch das Stammdatenmanagement trägt hier eine tragende Rolle: Unplausible Wiederbeschaffungszeiten oder veraltete Warengruppennschnittstellen verfälschen jeden Zielerreichungsgrad.

Lieferantenseitige Einflussfaktoren

Hohe Servicegradziele bei Gruppen mit begrenzter Lieferantenbasis können in der Praxis nur mit klaren Vereinbarungen erreicht werden. Hier sind klare Lieferverträge, ein dokumentiertes Risikoregister und bei Bedarf alternative Beschaffungswege wichtig. Auch Onshoring-Entscheidungen können bei kritischen Gruppen relevant werden, um Wiederbeschaffungszeiten zu verkürzen.

Aktuelle Entwicklungen und Ausblick

Die Festlegung von Servicegradzielen wird durch datenbasierte Planung und den Zugang zu externen Beschaffungsplattformen flexibler. Gleichzeitig steigt der Anspruch, Servicegrad und Nachhaltigkeit bzw. Widerstandsfähigkeit gemeinsam zu bewerten.

Datenbasierte Zielkalibrierung

Moderne Einkaufs- und Planungssysteme nutzen zunehmend zentrale Datenbestände, etwa einen Data Lake, um Verbrauchswerte, Lieferzeiten und Marktdaten zusammenzuführen. Über definierte ETL-Prozesse im Einkauf fließen externe Signale in die Disposition ein, sodass Zielwerte schneller an reale Bedingungen angepasst werden können. Machine-Learning-basierte Prognosen sind in diesem Kontext ein Hilfsmittel, ersetzen aber nicht die fachliche Festlegung.

Resilienz und Nachhaltigkeit im Zielkatalog

Servicegrade werden zunehmend nicht nur ökonomisch, sondern auch strategisch bewertet: Lieferkettenresilienz und CO-Bilanzierung rücken in den Fokus. Bei einigen Warengruppen werden Zielwerte bewusst moderat gehalten, um Transportaufwand, Emissionen oder Lagerbestände zu reduzieren. Der Zielkatalog wird damit Teil einer umfassenderen Beschaffungsstrategie, die auch Scope 1 Emissionen und Nachhaltigkeitsanforderungen berücksichtigt.

Digitalisierte Beschaffung als Hebel

Digitale Vergabeprozesse wie E-Sourcing und systematische Bündelungshebel ermöglichen es, hohe Zielwerte wirtschaftlicher zu erreichen. Wenn Beschaffung über Marktplätze und strukturierte Ausschreibungen schneller erfolgt, sinkt die Wiederbeschaffungszeit – und mit ihr der nötige Sicherheitsbestand. Damit verschiebt sich in der Praxis das Verhältnis zwischen Zielwert und Vorratshaltung.

Typische Kennzahlen

Beta-Servicegrad kritische Warengruppe: typischerweise 98–99,5 %

Hohe Ziele rechtfertigen sich nur bei hoher Kritikalität und relevanter Margenwirkung.

Beta-Servicegrad C-Z-Artikel: häufig 85–92 %

Bewusst niedrig, um Kapitalbindung in unkritischen Positionen zu begrenzen.

On-Time In Full (OTIF): Ziel häufig > 95 %

Kundensicht auf Termintreue und Vollständigkeit; ergänzt die interne Servicegradmessung.

Bestandsreichweite: je Warengruppe individuell

Muss gegen das Servicegradziel abgewogen werden, um Bestandsinflation zu vermeiden.

Praxisbeispiel

Ein mittelständischer Maschinenbauer mit rund 20.000 aktiven Artikeln führte bislang einen einzigen Servicegrad von 97 Prozent für das gesamte Materialsortiment. Nach einer ABC/XYZ-Analyse wurden fünf Warengruppen mit individuellen Zielen definiert: kritische A-X-Ersatzteile mit 99 Prozent, Standardrohlinge mit 97 Prozent, C-Z-Artikel mit 90 Prozent und Langleiferartikel auftragsbezogen ohne Vorratsziel. Innerhalb eines Jahres konnte der Gesamtbestand im C-Bereich spürbar reduziert werden, ohne dass es zu nennenswerten Produktionsunterbrechungen kam.

- ABC/XYZ-Analyse je Warengruppe als Grundlage der Zielfestlegung
- Abstimmung der Zielwerte zwischen Vertrieb, Technik und Disposition
- Kopplung der Zielwerte an Sicherheitsbestands- und Bestellparameter im ERP-System
- Quartalsweiser Zielreview durch das Einkaufscontrolling inklusive Abweichungsanalyse

Fazit

Das Servicegradziel je Warengruppe übersetzt abstrakte Lieferbereitschaftsvorstellungen in handhabbare, artikelgruppenspezifische Vorgaben. Es verbindet Servicequalität mit Bestandskosten und bildet damit eine zentrale Steuergröße der Materialdisposition. Entscheidend für den Erfolg sind eine saubere Zielfestlegung aus Kritikalität und Verbrauchsverhalten, konsistente Messung sowie ein kontrollierter, kalibrierter Reviewprozess. Wer diese Grundlagen beachtet, erreicht hohe Verfügbarkeit dort, wo sie tatsächlich benötigt wird, und vermeidet unnötige Kapitalbindung an anderer Stelle.

Häufige Fragen

Was ist ein Servicegradziel je Warengruppe?

Es handelt sich um die verbindlich festgelegte angestrebte Lieferbereitschaft für eine Gruppe ähnlicher Artikel. Statt eines pauschalen Unternehmensziels gelten je Warengruppe unterschiedliche Zielwerte. Diese steuern Sicherheitsbestand und Disposition und werden meist über Alpha- oder Beta-Servicegrad gemessen.

Wie hoch sollte der Servicegrad sein?

Dafür gibt es keinen universellen Wert. In der Praxis liegen kritische A-Artikel häufig bei 98 bis 99,5 Prozent, Standardartikel bei 95 bis 97 Prozent und C-Z-Artikel deutlich darunter. Der Zielwert sollte sich aus Kritikalität, Beschaffungsrisiko und Bestandskosten ableiten lassen.

Was ist der Unterschied zwischen Alpha- und Beta-Servicegrad?

Der Alpha-Servicegrad misst den Anteil der Auftragsvorgänge, die vollständig aus Bestand bedient werden konnten. Der Beta-Servicegrad bewertet die Bedarfsabdeckung über die Menge. In der Praxis ist der Beta-Servicegrad meist aussagekräftiger, weil er die mengenmäßige Auswirkung auf Produktion und Kunden abbildet.

Wie wirkt sich der Servicegrad auf den Sicherheitsbestand aus?

Höhere Zielwerte erhöhen den Sicherheitsbestand in der Regel überproportional, da die Reserve nicht linear mit dem Servicegrad wächst. Bereits ein Anstieg von 95 auf 99 Prozent kann den Sicherheitsbestand deutlich vergrößern. Deshalb sollte jeder Zielwechsel immer mit einer Bestandssimulation und einer Wirtschaftlichkeitsbetrachtung einhergehen.

Wer legt die Servicegradziele fest?

Verantwortlich ist in der Regel eine Kombination aus Einkauf, Disposition und ggf. Vertrieb bzw. Technik. Die Ziele sollten gemeinsam abgestimmt und schriftlich dokumentiert werden. Eine periodische Überprüfung im Rahmen des Einkaufscontrollings stellt sicher, dass die Zielwerte aktuell und wirtschaftlich bleiben.

Was ist der Unterschied zwischen Servicegrad und OTIF?

Der Servicegrad ist eine interne, oft prognosenbasierte Planungsgröße zur Steuerung von Beständen. On-Time In Full (OTIF) misst aus Kundensicht, ob Lieferungen termingerecht und vollständig eingetroffen sind. Beide Kennzahlen ergänzen sich: Abweichungen im OTIF lassen sich häufig über warengruppenspezifische Servicegradbetrachtungen erklären.