

Warengruppenboard: Das Steuerungsinstrument für category-fokussiertes Einkauf

Das Warengruppenboard ist ein übersichtliches, meist visuelles Steuerungsinstrument, mit dem Einkaufsorganisationen ihre Warengruppen nach Bedeutung, Marktsituation und Handlungsbedarf einordnen. Es bündelt Kennzahlen, Lieferantensituation und strategische Maßnahmen je Kategorie auf einer gemeinsamen Fläche und dient als Arbeits- und Kommunikationsinstrument für Einkäufer, Fachbereiche und Management. In der Praxis ersetzt oder ergänzt es klassische Warengruppenanalysen durch eine laufend gepflegte, operative Sicht auf das Portfolio.

Das Wichtigste in Kürze

- Ein Warengruppenboard ordnet alle Warengruppen nach Umsatzrelevanz, Risikolage und Handlungsbedarf und macht die Einkaufsstrategie je Kategorie transparent.
- Typische Grundlage ist eine Portfolioanalyse, häufig angelehnt an die Kraljic-Matrix mit den Dimensionen Hebel, strategisch, nicht-kritisch und Engpass.
- Je Warengruppe werden typischerweise Volumen, Lieferantenstruktur, Lead Time, Preisentwicklung und abgestimmte Maßnahmen festgehalten.
- Das Board verbindet strategische Kategoriellösungen mit operativer Steuerung, etwa Maverick Buying, Rahmenlieferverträgen oder Losgrößenoptimierung.
- Im Gegensatz zum statischen Bericht wird das Warengruppenboard regelmäßig, oft quartalsweise, aktualisiert und im Team durchgesprochen.
- Digital aufgesetzte Boards lassen sich mit Kennzahlen wie Katalogquote oder PO Order-Durchlaufzeiten automatisiert speisen.

Definition: Warengruppenboard

Ein Warengruppenboard ist eine strukturierte Übersicht, die alle relevanten Warengruppen eines Unternehmens nach einheitlichen Bewertungskriterien darstellt und den aktuellen Status sowie geplante Maßnahmen je Kategorie zeigt. Es ist damit zugleich Analyse-, Planungs- und Steuerungsinstrument des strategischen Einkaufs.

Abgrenzung zur klassischen Warengruppenanalyse

Die klassische Warengruppenanalyse ist meist eine einmalige oder jährliche Auswertung von Beschaffungsvolumina. Das Warengruppenboard geht darüber hinaus: Es wird fortlaufend gepflegt, verknüpft quantitative Daten mit qualitativen Einschätzungen und enthält verbindliche Maßnahmen mit Verantwortlichen und Terminen. Damit wird aus einer Momentaufnahme ein lebendes Steuerungsinstrument, das auch Veränderungen der Marktlage zeitnah abbildet.

Bestandteile eines Warengruppenboards

In der Praxis enthält ein Board je Warengruppe typischerweise Beschaffungsvolumen, Anzahl und Regionalverteilung der Lieferanten, Anteil Rahmenlieferverträge, Preis- und Marktentwicklung, kritische Materialien sowie die konkrete Maßnahmenliste. Viele Unternehmen ergänzen Risikofelder zum Lieferantenstandort-Risiko, Hinweise zu geforderten Lieferantenzertifikaten wie ISO 9001 und den Stand laufender Ausschreibungen bis hin zum Best and Final Offer (BAFO).

Einsatzzweck im Einkaufsalltag

Das Board dient als Tagesordnung für Category Reviews, als Onboarding-Unterlage für neue Einkäufer und als Reportingfläche gegenüber der Geschäftsführung. Es schafft eine gemeinsame Sprache zwischen Einkauf, Technik und Vertrieb, weil jede Warengruppe nach denselben Kriterien bewertet wird. So lassen sich Prioritäten für Verhandlungen, Doppelfertigungsentscheidungen oder Lokalisierung nachvollziehbar begründen.

Methoden und Vorgehen zum Aufbau eines Warengruppenboards

Der Aufbau folgt typischerweise einem mehrstufigen Vorgehen: Segmentierung, Bewertung, Maßnahmenableitung und fortlaufende Pflege. Entscheidend ist, dass die Bewertungskriterien vorab verbindlich definiert werden, damit Ergebnisse zwischen Warengruppen vergleichbar bleiben.

Schritt 1: Warengruppen strukturieren

Zunächst wird das Beschaffungsvolumen nach Warengruppen konsolidiert, häufig auf Basis einer harmonisierten Warengruppensystematik aus ERP- oder E-Procurement-Daten. Wichtig ist eine sinnvolle Granularität: Zu grobe Gruppen verdecken Handlungsbedarf, zu feine führen zu Pflegeaufwand. Viele Organisationen bilden zweistufige Klassenhierarchien, etwa Stahlbau-Halbzeuge unterhalb des Oberbegriffs Metall. Herstellerkataloge und Lieferantenstrukturen helfen bei der Zuordnung.

Schritt 2: Bewerten und priorisieren

Jede Warengruppe wird nach einheitlichen Bewertungskriterien bewertet, üblicherweise Volumen, Gewinnungskosten, Versorgungsrisiko und Marktmacht der Anbieter. Daraus ergibt sich eine Einordnung in strategisch, Hebel-, Engpass- und nicht-kritische Warengruppen. Diese Portfolio-Sicht entscheidet über das Vorgehen: strategische Kategorien erhalten Lieferantenpartnerschaften, Hebelgruppen Ausschreibungen mit BAFO-Logik, Engpassgruppen Sicherheitskonzepte.

Schritt 3: Maßnahmen ableiten und pflegen

Aus der Bewertung entstehen konkrete Maßnahmen: Abschluss oder Anpassung eines Rahmenliefervertrags, Einführung von Kataloglösungen zur Erhöhung der Katalogquote, Dual Sourcing zur Reduktion des Lieferantenstandort-Risikos oder Losgrößenoptimierung bei hohen Bestellhäufigkeiten. Jede Maßnahme erhält einen Verantwortlichen, ein Ziel und einen Termin. Die Aktualisierung erfolgt in der Praxis häufig quartalsweise, bei volatilen Märkten auch monatlich.

Wichtige KPIs auf dem Warengruppenboard

Ein Warengruppenboard wirkt nur, wenn es messbar ist. Die Auswahl der Kennzahlen sollte schlank bleiben und je Warengruppentyp variieren, da eine Engpassgruppe andere Kennzahlen erfordert als eine Hebelgruppe.

Kosten- und Prozesskennzahlen

Übliche Kennzahlen sind Einsparung gegenüber Baseline, Preisindex je Warengruppe, Anteil abgeschlossener Rahmenlieferverträge und die Katalogquote bei indirekten Materialien. Prozessseitig interessieren PO Order-Durchlaufzeiten, Anteil freigegebener Bestellungen und das Ausmaß von Maverick Buying, also Beschaffungen außerhalb vereinbarter Prozesse und Verträge. Diese Werte zeigen, ob vereinbarte Strategien tatsächlich gelebt werden.

Lieferanten- und Qualitätskennzahlen

Je Warengruppe werden häufig die Lieferanzahl, der Anteil des Top-Lieferanten am Volumen, Lieferbereitschaft (Liefertreue) und die Anlieferqualität erfasst. Ergänzend liefern Ergebnisse aus der Stichprobenprüfung und der laufenden Qualitätsprüfung Hinweise auf die Robustheit der Versorgung. Fehlende oder abgelaufene Lieferantenzertifikate werden im Board als offener Punkt sichtbar gemacht und nachverfolgt.

Risiko- und Resilienzkenzahlen

Für kritische Warengruppen ergänzen Risikokennzahlen das Bild: Bewertete Expositionen zum Lieferantenstandort-Risiko, Abdeckung von Bedarfen über mehrere Quellen, wiederbeschaffungsrelevant Lead Time-Werte und geplante Pufferbestände. Einige Unternehmen nutzen auch finanzielle Absicherungen wie Bankgarantie/Bürgschaft bei Vorauszahlungen; deren Einsatz lässt sich im Board je Kategorie dokumentieren. Ziel ist eine ausgewogene Sicht aus Kosten, Lieferfähigkeit und Risiko.

Risiken und Kontrollen rund um das Warengruppenboard

Das Instrument selbst birgt Risiken: veraltete Daten, Bewertungskriterien ohne Konsens und Boards, die zur reinen Berichtsfläche verkümmern. Gezielte Kontrollen und klare Verantwortlichkeiten verhindern dies.

Datenqualität und Pflegeaufwand

Das größte praktische Risiko ist die Veraltung: Bleiben Preise, Lead Time-Angaben oder Lieferanteninformationen stehen, verliert das Board an Glaubwürdigkeit. Hilfreich sind automatisierte Datenquellen aus ERP und E-Procurement sowie eine klare Regel, wer welche Felder in welchem Rhythmus aktualisiert. Ein sprachlich einfacher Aufbau begünstigt, dass Fachbereich und Geschäftsführung das Board aktiv nutzen.

Konsistenz mit Verträgen und Compliance

Maßnahmen aus dem Board müssen mit bestehenden Verträgen, Freigaberegungen und Compliance-Vorgaben konsistent sein. Bei Single- oder Dual-Sourcing-Entscheidungen können zusätzliche Absicherungen sinnvoll sein, etwa eine Bankgarantie/Bürgschaft bei hohen Anzahlungen oder eine Parent Company Guarantee bei Konzernlieferanten. Rechtliche und steuerliche Fragen, etwa zu Lieferkettenthemen, sollten stets im Einzelfall geprüft werden; das Board markiert den Handlungsbedarf, ersetzt aber keine Rechtsberatung.

Verankerung in Prozessen und Organisation

Damit das Board nicht parallel zum Tagesgeschäft läuft, sollte es in bestehende Prozesse eingebunden sein: Category Reviews, Budgetplanung, Lieferantenaudits und die Prozesskostenrechnung komplexer

Teile. Bei Lohnfertigung und äußeren Leistungen gehört die Warengruppe mit ins Board, ebenso wie innovationsorientierte Themen aus der Innovationsroadmap einzelner Lieferanten. Klare Zuständigkeiten je Kategorie verhindern, dass Maßnahmen ins Leere laufen.

Aktuelle Entwicklungen: vom Board zur digitalen Steuerung

Warengruppenboards wandern zunehmend von der Excel-Tabelle in digitale Werkzeuge und erhalten automatisch gespeiste Kennzahlen. Damit verschiebt sich der Schwerpunkt von der Datenerfassung hin zu gemeinsamer Entscheidung.

Automatisierte Datenversorgung

Moderne Boards beziehen Auswertungen direkt aus ERP, Katalogplattformen und Lieferantenportalen. So lassen sich Katalogquote, Bestellvolumen und Lieferantenkennzahlen nahezu in Echtzeit darstellen. Ergänzend unterstützen KI-gestützte Auswertungen die Klassifizierung von Positionen in Warengruppen und die Erkennung von Preisanomalien. Diese Automatisierung senkt den Pflegeaufwand deutlich und erhöht die Datenaktualität.

Risiko- und Nachhaltigkeitssicht integrieren

Boards erweitern sich zunehmend um Risikodaten: geografische Expositionen, bewertete Lieferantenstandort-Risiko-Indikatoren und Nachhaltigkeitskriterien wie Zertifizierungsstand der Lieferanten. Insbesondere in Supply Chains mit langen Beschaffungswegen gewinnen diese Sichtweisen an Bedeutung. Auch Fragen der Lokalisierung von Beschaffungen zur Verkürzung von Lieferketten werden heute häufig direkt im Board priorisiert und verfolgt.

Board als Schnittstelle zu Marktplätzen und Ausschreibungen

Digitale Boards verknüpfen sich zunehmend mit Ausschreibungs- und Marktplatzprozessen: Identifizierte Hebelgruppen werden direkt in Ausschreibungen überführt, Ergebnisse fließen zurück ins Board. So entsteht ein Regelkreis von Analyse, Anfrage, Vergabe und Wirkungskontrolle. Für kleinere Zulieferer senken digitale Marktplätze die Einstiegshürde, auf Warengruppenanfragen zu antworten und deren Anlieferqualität und Prozesse nachweisbar zu verbessern.

Nutzen für Einkäufer und Geschäftsführung

Der eigentliche Wert des Warengruppenboards liegt in der Entscheidungskraft: Es zeigt, wo welche Maßnahmen welchen Effekt versprechen, und macht die Einkaufsstrategie für alle Beteiligten nachvollziehbar.

Priorisierung begrenzter Ressourcen

Einkaufsteams können nicht jede Warengruppe gleichzeitig strategisch bearbeiten. Das Board schafft eine transparente Priorität auf Basis von Volumen und Risikolage. Nicht-kritische Kategorien lassen sich durch Kataloglösungen und Rahmenlieferverträge weitgehend automatisieren, was Ressourcen für strategische Themen freisetzt. So wird die begrenzte Bearbeitungskapazität gezielt dorthin gelenkt, wo sie den größten Hebel hat.

Transparenz gegenüber Fachbereichen

Wenn Fachbereiche im Board die Daten und geplanten Maßnahmen ihrer Warengruppen einsehen, sinken Konflikte über Anbieterwechsel oder Normierungsprojekte. Maßnahmen wie Doppelbespeisung,

Normteil-Strategien oder Losgrößenoptimierung lassen sich anhand der im Board sichtbaren Kennzahlen argumentieren. Das erhöht die Akzeptanz von Umsetzungsentscheidungen und beschleunigt deren Umsetzung.

Fähigkeiten aufbauen und Wissen halten

Ein gepflegtes Board dokumentiert, wer in welcher Warengruppe welche Erfahrungen gesammelt hat und welche Maßnahmen bereits umgesetzt wurden. Dieses Wissen bleibt im Unternehmen, wenn Einkäufer wechseln. Gleichzeitig dient es als Trainingsunterlage: Junge Einkäufer verstehen anhand des Boards schnell, welche Hebel in welcher Warengruppe typischerweise wirken, vom Rahmenliefervertrag über Kataloglösungen bis zur Qualitätsprüfung kritischer Teile.

Typische Kennzahlen

Einsparung gegenüber Baseline: typischerweise 2–8 % je bearbeiteter Warengruppe

abhängig von Ausgangssituation und Marktumfeld

Katalogquote: > 70 % bei indirekten C-Teilen

üblicher Richtwert für stark katalogisierte Warengruppen

Anteil Rahmenlieferverträge: typischerweise 60–80 % des Volumens in Hebelgruppen

rest über Einzelaufträge oder Ausschreibungen

Liefertreue: > 95 %

je Warengruppe überwacht, kritische Gruppen höher

Board-Aktualität: quartalsweise

häufigster Pflegezyklus in der Praxis

Praxisbeispiel

Ein mittelständischer Maschinenbauer mit rund 40 Mio. Euro jährlichem Einkaufsvolumen führte ein Warengruppenboard über alle Hauptmaterialgruppen ein. In der ersten Bewertung zeigte sich, dass drei Warengruppen nahezu die Hälfte des Volumens ausmachten, während zahlreiche Kleinkategorien mit hohem Prozessaufwand, aber geringem Warenwert belasteten.

- Konsolidierung der Kleinkategorien in einen Rahmenliefervertrag mit hohem Kataloganteil, wodurch Maverick Buying deutlich zurückging.
- Für die Hebelwarengruppe Stahlbau-Halbzeuge wurde eine Ausschreibung mit BAFO-Verfahren über drei Lieferanten geführt und die Losgrößenoptimierung mit der Logistik abgestimmt.
- Für zwei Engpasskomponenten mit langer Lead Time wurde ein zweiter Lieferant an einem anderen Standort qualifiziert, um das Lieferantenstandort-Risiko zu senken.
- Abgelaufene ISO 9001-Zertifikate und offene Qualitätsprüfungsergebnisse wurden auf dem Board sichtbar gemacht und quartalsweise nachverfolgt.

Fazit

Das Warengruppenboard verbindet Analyse, Steuerung und Kommunikation des Einkaufs auf einer gemeinsamen Fläche. Es priorisiert nach einheitlichen Bewertungskriterien, hält Maßnahmen mit Verantwortlichen und Terminen fest und macht Erfolge messbar. Entscheidend für den Erfolg sind frische Daten, eine schlanke Kennzahlenauswahl und die konsequente Einbindung in Reviews und Budgetplanung. Wer das Board digital speist und mit Ausschreibungs- und Vertragsprozessen verzahnt,

verwandelt es von einer Statistik in ein echtes Steuerungsinstrument. Für mittelständische Zulieferer und Einkäufer ist es damit ein pragmatischer Einstieg in professionelles Category Management.

Häufige Fragen

Was ist ein Warengruppenboard im Einkauf?

Ein Warengruppenboard ist eine strukturierte, meist visuelle Übersicht aller relevanten Einkaufswarengruppen mit Kennzahlen, Lieferantensituation und geplanten Maßnahmen. Es dient als Arbeitsinstrument für Category Reviews und als Reportingfläche gegenüber dem Management. Im Unterschied zur einmaligen Warengruppenanalyse wird es fortlaufend gepflegt und aktualisiert.

Wie erstellt man ein Warengruppenboard Schritt für Schritt?

Zunächst konsolidiert man das Beschaffungsvolumen nach Warengruppen, bewertet jede Gruppe nach einheitlichen Kriterien wie Volumen, Risiko und Marktsituation und leitet daraus Maßnahmen ab. Jede Maßnahme erhält Verantwortliche, Ziel und Termin. Abschließend definiert man einen Pflegerhythmus, häufig quartalsweise, und legiert das Board mit Daten aus ERP und E-Procurement.

Welche Kennzahlen gehören auf ein Warengruppenboard?

Typisch sind Einsparung gegenüber Baseline, Preisindex, Anteil Rahmenlieferverträge, Katalogquote, Lieferbereitschaft, Anlieferqualität und Kennzahlen zu Maverick Buying. Für kritische Warengruppen kommen Risikoindikatoren wie Lieferantenstandort-Risiko, Lead Time und Absicherungen hinzu. Die Auswahl sollte je Warengruppentyp variieren und schlank bleiben.

Was ist der Unterschied zwischen Warengruppenboard und Kraljic-Matrix?

Die Kraljic-Matrix ist ein Analysewerkzeug, das Warengruppen nach Nutzen und Versorgungsrisiko in vier Felder einteilt. Das Warengruppenboard nutzt diese Einordnung häufig als Grundlage, geht aber darüber hinaus: Es enthält aktuelle Kennzahlen, laufende Maßnahmen, Verantwortliche und Termine. Kurz gesagt, die Matrix liefert die Einordnung, das Board die laufende Steuerung.

Wie oft sollte ein Warengruppenboard aktualisiert werden?

In der Praxis hat sich ein quartalsweiser Update-Zyklus etabliert, ergänzt um aktuelle Anpassungen bei starken Preis- oder Marktveränderungen. Wichtig ist ein definierter Rhythmus mit klaren Verantwortlichkeiten für die Datenpflege. Volatile Kategorien, etwa Rohstoffe oder elektronische Komponenten, können häufiger, etwa monatlich, aktualisiert werden.

Worauf ist bei der Einführung eines Warengruppenboards zu achten?

Zentral sind vorab verbindlich definierte Bewertungskriterien, damit Ergebnisse vergleichbar bleiben, sowie eine sinnvolle Warengruppengranularität. Das Board sollte in bestehende Prozesse wie Category Reviews und Budgetplanung eingebunden sein, nicht parallel dazu laufen. Zudem sollte der Pflegeaufwand realistisch bleiben, idealerweise durch automatisierte Datenversorgung aus dem ERP-System.