

QUALITÄTSMANAGEMENT FÜR BETRIEBSLOGISTIKER

Skript 3: Qualität im Warenfluss

Fachbibliothek – LAP-Vorbereitung Betriebslogistik

Robert Scherrer • robertscherrer.at • 2026

Inhaltsübersicht

- Der Wareneingang als erste Verteidigungslinie
- Was im Wareneingang konkret geprüft wird
- Der Ablauf Schritt für Schritt
- Was passiert, wenn etwas nicht passt? Der Weg der Abweichung
- Typische Fehler im Wareneingang – und wie man sie vermeidet
- Praxisbeispiel: Eine Anlieferung mit Mängeln
- Kernaussagen auf einen Blick
- Die letzte Chance vor dem Kunden
- Qualität während der Lagerzeit – was hier schiefgehen kann
- Qualität bei der Kommissionierung – die häufigste Fehlerquelle
- Qualität beim Warenausgang – die letzte Kontrollstation
- Praxisbeispiel: Eine Bestellung auf dem Weg vom Regal zum Lkw
- Kernaussagen auf einen Blick

1 Der Wareneingang als erste Verteidigungslinie

Jeder Fehler, der den Wareneingang unentdeckt passiert, wandert weiter ins Lager – und von dort möglicherweise direkt zum Kunden. Der Wareneingang ist deshalb keine reine Formalität, bei der man Lieferscheine abhakt. Er ist die erste und oft wichtigste Stelle, an der über die Qualität einer gesamten Lieferkette entschieden wird.

Was hier übersehen wird, kostet später ein Vielfaches: Ein beschädigter Artikel, der unentdeckt eingelagert wird, kann Wochen später beim Kunden landen – mit Reklamation, Nacharbeit und Vertrauensverlust als Folge. Was hier sorgfältig geprüft wird, verhindert all das von vornherein.

Merksatz: Der Wareneingang ist die günstigste Stelle, einen Fehler zu finden – jede spätere Station macht ihn teurer.

2 Was im Wareneingang konkret geprüft wird

Eine vollständige Wareneingangsprüfung deckt typischerweise vier Bereiche ab:

Mengenprüfung Stimmt die gelieferte Menge mit der Bestellung und dem Lieferschein überein? Zu wenig bedeutet eine Fehlmenge, die nachbestellt werden muss. Zu viel kann ebenso ein Problem sein – etwa bei begrenztem Lagerplatz oder wenn die Mehrmenge nicht abgerechnet werden soll.

Identitätsprüfung Ist es tatsächlich der bestellte Artikel? Verwechslungen bei ähnlichen Artikelnummern oder -bezeichnungen sind eine häufige Fehlerquelle, die sich erst bei genauer Prüfung zeigt – nicht beim oberflächlichen Blick auf den Karton.

Zustandsprüfung (Sichtprüfung) Ist die Ware unbeschädigt? Das betrifft sowohl die Verpackung als auch, wo möglich, den Inhalt. Feuchtigkeitsschäden, Druckstellen, aufgerissene Kartons – all das muss erkannt werden, bevor die Ware ins Lager wandert.

Dokumentenprüfung Stimmen Lieferschein, Bestellung und gegebenenfalls Frachtpapiere überein? Sind erforderliche Begleitdokumente vorhanden – etwa Konformitätserklärungen, Chargenzertifikate oder bei Gefahrgut die entsprechenden Kennzeichnungen?

Merksatz: Vier Fragen, ein Ziel: Menge, Identität, Zustand, Dokumente – stimmt das, was angekommen ist, mit dem überein, was bestellt wurde?

3 Der Ablauf Schritt für Schritt

Eine strukturierte Wareneingangsprüfung folgt typischerweise dieser Reihenfolge:

1. **Anlieferung entgegennehmen** – Lkw wird an der Laderampe abgefertigt, Lieferschein wird übernommen
2. **Erste Sichtkontrolle** – Ist die äußere Verpackung der gesamten Sendung unauffällig, oder gibt es bereits sichtbare Schäden an der Ladung?
3. **Mengenabgleich** – Anzahl der Packstücke wird gezählt und mit dem Lieferschein verglichen
4. **Detailprüfung** – Stichprobenartige oder vollständige Prüfung von Identität, Zustand und Menge je nach betrieblicher Vorgabe und Artikelrisiko
5. **Dokumentation im System** – Erfassung der Wareneingangsdaten, Scannen von Chargennummern, Buchung der Menge

6. **Entscheidung: Freigabe oder Sperrung** – Ist alles in Ordnung, wird die Ware zur Einlagerung freigegeben. Gibt es Abweichungen, wird sie gesperrt
7. **Einlagerung oder Weiterleitung an Abweichungsprozess** – je nach Ergebnis der Prüfung

Wichtig: Nicht jeder Artikel wird mit derselben Intensität geprüft. Kritische, hochwertige oder sicherheitsrelevante Artikel erfordern oft eine 100-%-Prüfung, während bei Standardartikeln mit geringem Risiko eine Stichprobenprüfung ausreichen kann. Diese Festlegung ist Teil der betrieblichen Qualitätsvorgaben – nicht Ermessenssache des einzelnen Mitarbeiters.

4 Was passiert, wenn etwas nicht passt? Der Weg der Abweichung

Wird bei der Prüfung eine Abweichung festgestellt – fehlende Menge, beschädigte Ware, falscher Artikel –, darf diese Ware nicht einfach eingelagert werden. Stattdessen greift ein geregelter Abweichungsprozess:

Kennzeichnung und Sperrung Die betroffene Ware wird eindeutig gekennzeichnet (zum Beispiel mit einem Sperretikett) und physisch von der freigegebenen Ware getrennt – oft in einer eigens dafür vorgesehenen Sperrzone. Das verhindert, dass sie versehentlich weiterverarbeitet wird.

Dokumentation der Abweichung Was genau ist abweichend? Menge, Zustand, Identität? Wird fotografisch festgehalten, wo das sinnvoll ist? Eine präzise Dokumentation ist die Grundlage für die spätere Klärung mit dem Lieferanten.

Information der zuständigen Stelle Je nach betrieblicher Organisation wird der Einkauf, die Qualitätssicherung oder eine andere zuständige Funktion informiert – nicht, um Schuldige zu suchen, sondern um die Klärung mit dem Lieferanten einzuleiten.

Entscheidung über den weiteren Umgang Wird die Ware zurückgesendet? Kann sie nachsortiert oder nachgearbeitet werden? Wird sie zu einem reduzierten Preis dennoch angenommen? Diese Entscheidung liegt in der Regel nicht beim Wareneingangsmitarbeiter selbst, sondern bei einer dafür zuständigen Stelle.

Merksatz: Eine Abweichung ist kein Grund zur Eile – sie ist ein Grund zur sauberen Dokumentation und zur richtigen Eskalation.

5 Typische Fehler im Wareneingang – und wie man sie vermeidet

Zeitdruck führt zu oberflächlicher Prüfung Wenn mehrere Lkw gleichzeitig ankommen, steigt die Versuchung, die Prüfung zu beschleunigen. Genau hier entstehen die meisten unentdeckten Mängel. Eine realistische Zeitplanung für Anlieferungen ist deshalb selbst eine Qualitätsmaßnahme.

„Wird schon passen“-Mentalität bei Stammlieferanten Bei Lieferanten, die seit Jahren zuverlässig liefern, sinkt die Aufmerksamkeit oft schleichend. Genau dieser Vertrauensvorschuss kann dazu führen, dass eine untypische Abweichung übersehen wird.

Unvollständige Dokumentation Eine mündlich weitergegebene Information („da war was mit der Palette, aber ist schon ok“) ersetzt keine schriftliche Erfassung. Was nicht dokumentiert ist, existiert im System nicht – und kann später nicht nachvollzogen werden.

Fehlende Trennung von freigegebener und gesperrter Ware Wird Sperrware nicht konsequent räumlich getrennt, steigt das Risiko, dass sie versehentlich doch eingelagert oder sogar ausgeliefert

wird.

6 Praxisbeispiel: Eine Anlieferung mit Mängeln

Ein Lkw liefert 30 Kartons eines bestellten Artikels. Bei der Mengenprüfung stellt der Mitarbeiter fest: Es sind nur 28 Kartons vorhanden, der Lieferschein weist aber 30 aus. Bei der Sichtprüfung der vorhandenen Kartons fällt zusätzlich auf, dass einer davon deutliche Druckstellen aufweist – möglicherweise wurde er beim Transport gequetscht.

Der Mitarbeiter geht strukturiert vor: Er dokumentiert die Fehlmenge (2 Kartons fehlen) und fotografiert den beschädigten Karton. Der beschädigte Karton wird mit einem Sperretikett versehen und in die Sperrzone gestellt – er wird nicht eingelagert. Die übrigen 27 unbeschädigten Kartons werden regulär geprüft, gebucht und zur Einlagerung freigegeben.

Anschließend informiert der Mitarbeiter die zuständige Stelle im Einkauf über beide Abweichungen – die Fehlmenge und den Schaden. Diese klärt mit dem Lieferanten, ob die fehlenden 2 Kartons nachgeliefert werden und wie mit dem beschädigten Karton verfahren wird.

Das Ergebnis: 27 von 30 bestellten Kartons sind korrekt im System erfasst und eingelagert. Die beiden problematischen Fälle sind sauber dokumentiert, klar gekennzeichnet und an die richtige Stelle weitergegeben – nichts wurde übersehen, nichts wurde überstürzt entschieden.

7 Kernaussagen auf einen Blick

- Der Wareneingang ist die günstigste Stelle, um Fehler zu entdecken – je später ein Fehler auffällt, desto teurer wird er
 - Vier Prüfbereiche: Menge, Identität, Zustand, Dokumente
 - Der Ablauf folgt einer klaren Struktur: prüfen, dokumentieren, freigeben oder sperren
 - Abweichungen werden gekennzeichnet, dokumentiert, gemeldet – nicht eigenmächtig entschieden
 - Häufigste Fehlerquellen: Zeitdruck, nachlassende Sorgfalt bei Stammlieferanten, unvollständige Dokumentation
 - Eine saubere Trennung von freigegebener und gesperrter Ware ist essenziell, um Folgefehler zu vermeiden
-

7.1 Verständnisfrage zur Selbstkontrolle

Du prüfst eine Anlieferung und stellst fest, dass die Menge stimmt, aber drei von zwanzig Kartons sichtbare Feuchtigkeitsschäden aufweisen. Beschreibe in eigenen Worten, wie du in diesem Fall vorgehen würdest – von der Entdeckung bis zur Weitergabe an die zuständige Stelle.

8 Die letzte Chance vor dem Kunden

Im letzten Artikel ging es um den Wareneingang – die erste Verteidigungslinie. Jetzt geht es um das, was danach passiert: die Zeit im Lager, die Kommissionierung und der Warenausgang. Das ist die letzte Strecke, bevor eine Ware das Unternehmen verlässt. Was hier übersehen wird, sieht garantiert der Kunde – es gibt keine Station mehr danach, die einen Fehler auffangen könnte.

Das macht diesen Abschnitt der Lieferkette besonders verantwortungsvoll. Anders als der Wareneingang, wo ein Fehler „nur“ intern bleibt, landet ein hier übersehener Fehler unweigerlich beim Kunden – mit allen Konsequenzen: Reklamation, Vertrauensverlust, Zusatzkosten.

Merksatz: Was im Wareneingang übersehen wird, bleibt im Haus. Was im Warenausgang übersehen wird, geht zum Kunden.

9 Qualität während der Lagerzeit – was hier schiefgehen kann

Auch wenn eine Ware korrekt geprüft und eingelagert wurde, kann während der Lagerzeit selbst noch einiges schiefgehen:

Falsche Lagerbedingungen Manche Waren haben besondere Anforderungen – Temperatur, Feuchtigkeit, Lichtschutz. Wird ein temperaturempfindlicher Artikel an einem ungeeigneten Lagerplatz gelagert, kann seine Qualität leiden, ohne dass das äußerlich sofort sichtbar ist.

Beschädigung durch unsachgemäße Stapelung oder Handling Falsch gestapelte Paletten, zu schwere Lasten auf empfindlichen Artikeln, unsachgemäßer Einsatz von Fördertechnik – all das kann Schäden verursachen, die erst bei der nächsten Bewegung der Ware auffallen.

Verwechslung durch unklare Kennzeichnung Wenn Lagerplätze nicht eindeutig beschriftet sind oder Etiketten im Lauf der Zeit unleserlich werden, steigt das Risiko, dass bei der späteren Entnahme der falsche Artikel gegriffen wird.

Überlagerung und Verfallsdatum Bei Artikeln mit begrenzter Haltbarkeit kann eine fehlerhafte FIFO-Anwendung (First In – First Out) dazu führen, dass ältere Ware liegen bleibt, während neuere zuerst entnommen wird – mit dem Risiko, dass Artikel das Verfallsdatum überschreiten, bevor sie verwendet werden.

Merksatz: Lagerung ist kein passiver Zustand – auch während der Ware „nichts passiert“, kann Qualität verloren gehen, wenn die Bedingungen nicht stimmen.

10 Qualität bei der Kommissionierung – die häufigste Fehlerquelle

Die Kommissionierung – das Zusammenstellen eines Auftrags aus dem Lagerbestand – ist statistisch eine der fehleranfälligsten Stationen in der gesamten Lagerlogistik. Das hat einen einfachen Grund: Hier trifft menschliche Entscheidung auf Zeitdruck, ähnliche Artikel und oft hohes Bewegungsaufkommen.

Typische Fehlerquellen bei der Kommissionierung:

- **Verwechslung ähnlicher Artikel** – gleiche Verpackungsgröße, ähnliche Artikelnummern, benachbarte Lagerplätze
- **Falsche Mengentnahme** – zu viel oder zu wenig wird gegriffen, besonders bei unübersichtlicher Stückzählung
- **Übersehene Qualitätsmängel an der entnommenen Ware** – ein Artikel wird kommissioniert, ohne dass auf sichtbare Schäden geachtet wird
- **Fehlerhafte Zuordnung bei Mehrfachaufträgen** – wenn mehrere Aufträge gleichzeitig bearbeitet werden, kann Ware versehentlich dem falschen Auftrag zugeordnet werden

Technische Hilfsmittel wie Barcode-Scanner, Pick-by-Light- oder Pick-by-Voice-Systeme reduzieren diese Fehlerquote erheblich, weil sie eine zusätzliche, automatische Prüfebene einziehen – aber sie ersetzen nicht die Aufmerksamkeit der Person, die kommissioniert.

Merksatz: Kommissionierfehler entstehen selten aus Unfähigkeit – meist aus Zeitdruck und mangelnder Unterscheidbarkeit ähnlicher Artikel.

11 Qualität beim Warenausgang – die letzte Kontrollstation

Der Warenausgang ist der letzte Punkt, an dem ein Fehler noch im Haus korrigiert werden kann. Eine gründliche Endkontrolle prüft typischerweise:

Vollständigkeitsabgleich Stimmen alle kommissionierten Positionen mit dem Auftrag überein? Fehlt etwas, ist zu viel dabei?

Zustandsprüfung der verpackten Ware Wurde die Ware fachgerecht verpackt? Ist die Verpackung für den Transportweg geeignet? Gibt es bereits beim Verladen sichtbare Schäden?

Kennzeichnung und Versandpapiere Ist die Sendung korrekt etikettiert? Stimmen Lieferadresse, Versandlabel und Begleitpapiere überein? Bei internationalen Sendungen: Sind alle erforderlichen Frachtdokumente vorhanden?

Ladungssicherung Ist die Ware für den Transport ausreichend gesichert – Stretchfolie, Gurte, Eckenschutz, je nach Art der Sendung?

Diese letzte Kontrolle ist bewusst redundant zur Kommissionierprüfung – sie ist die zweite, unabhängige Absicherung. Genau diese Redundanz macht sie wertvoll: Was eine Person übersehen hat, kann eine zweite Prüfung noch auffangen.

Merksatz: Der Warenausgang ist die letzte Gelegenheit – danach gibt es keine Korrektur mehr ohne Reklamation.

12 Praxisbeispiel: Eine Bestellung auf dem Weg vom Regal zum Lkw

Eine Kundenbestellung umfasst 15 verschiedene Artikelpositionen. Bei der Kommissionierung greift der Mitarbeiter mithilfe eines Scanners jede Position einzeln – das System bestätigt nach jedem Scan automatisch, ob der richtige Artikel und die richtige Menge entnommen wurden.

Bei Position 11 zeigt der Scanner eine Abweichung an: Der gescannte Artikel stimmt nicht mit dem im Auftrag hinterlegten überein. Der Mitarbeiter prüft nach – tatsächlich standen zwei ähnliche Artikel direkt nebeneinander im Regal, er hatte versehentlich zum falschen gegriffen. Dank der Scanner-Prüfung wird der Fehler sofort korrigiert, bevor die Ware weiter zur Verpackung geht.

Am Warenausgang erfolgt die zweite, unabhängige Kontrolle: Eine andere Person gleicht die verpackte Sendung mit dem Auftrag ab. Alle 15 Positionen stimmen, die Verpackung ist ordnungsgemäß, die Versandpapiere sind korrekt. Die Sendung wird freigegeben und verladen.

Das Ergebnis: Ein Fehler ist entstanden – das ist menschlich und passiert. Aber er wurde durch zwei unabhängige Kontrollebenen (technische Scanner-Prüfung bei der Kommissionierung, persönliche Endkontrolle am Warenausgang) aufgefangen, bevor er den Kunden erreichen konnte.

13 Kernaussagen auf einen Blick

- Lagerzeit, Kommissionierung und Warenausgang sind die letzte Strecke vor dem Kunden – Fehler hier werden nicht mehr intern abgefangen
 - Während der Lagerzeit können falsche Lagerbedingungen, unsachgemäßes Handling oder fehlerhafte FIFO-Anwendung die Qualität gefährden
 - Die Kommissionierung ist statistisch die fehleranfälligste Station – meist wegen Zeitdruck und ähnlicher Artikel
 - Technische Hilfsmittel wie Scanner reduzieren Kommissionierfehler, ersetzen aber nicht die Aufmerksamkeit
 - Der Warenausgang prüft redundant: Vollständigkeit, Zustand, Kennzeichnung, Ladungssicherung
 - Zwei unabhängige Kontrollebenen – Kommissionierung und Warenausgang – fangen gemeinsam mehr Fehler ab als eine einzelne
-

13.1 Verständnisfrage zur Selbstkontrolle

Erkläre in eigenen Worten, warum es sinnvoll ist, dass die Endkontrolle am Warenausgang von einer anderen Person durchgeführt wird als die Kommissionierung selbst.