

QUALITÄTSMANAGEMENT FÜR BETRIEBSLOGISTIKER

Skript 5: Kennzahlen & Prüfung

Fachbibliothek – LAP-Vorbereitung Betriebslogistik

Robert Scherrer • robertscherrer.at • 2026

Inhaltsübersicht

- Warum auch du Kennzahlen verstehen solltest
- Die wichtigsten Kennzahlen für deinen Arbeitsbereich – einfach erklärt
- Wie diese Zahlen im Alltag entstehen – durch dich
- Was eine gute und eine schlechte Kennzahl bedeutet
- Praxisbeispiel: Ein Kennzahlen-Board im Lager
- Kernaussagen auf einen Blick
- Wie dieser Artikel dir bei der Prüfung hilft
- Das Antwortschema, das in jeder Prüfungssituation funktioniert
- Musterfragen mit ausformulierten Musterantworten
- Eine Frage zum Selbstüben ohne Musterlösung
- Letzte Tipps für das Fachgespräch
- Zusammenfassung der gesamten Serie
- Abschließend

1 Warum auch du Kennzahlen verstehen solltest

Kennzahlen wirken oft wie etwas, das „die da oben“ interessiert – Zahlen für Berichte, die in Meetings besprochen werden, an denen du nicht teilnimmst. Tatsächlich betreffen die wichtigsten Qualitätskennzahlen im Lager genau das, was du jeden Tag tust: wie genau du kommissionierst, wie zuverlässig geliefert wird, wie oft etwas schiefgeht.

Wer diese Kennzahlen versteht, sieht die eigene Arbeit anders – nicht als isolierte Einzelaufgabe, sondern als Teil eines Ergebnisses, das messbar und vergleichbar ist. Das ist auch deshalb wichtig, weil in der Lehrabschlussprüfung erwartet wird, dass du nicht nur Begriffe kennst, sondern auch erklären kannst, was eine gute oder schlechte Kennzahl in der Praxis bedeutet.

Merksatz: Kennzahlen sind kein Selbstzweck für die Statistik – sie sind ein Spiegel dessen, was im Lager tatsächlich passiert.

2 Die wichtigsten Kennzahlen für deinen Arbeitsbereich – einfach erklärt

Kommissionierfehlerquote Wie oft wird beim Zusammenstellen einer Bestellung etwas falsch gemacht – falscher Artikel, falsche Menge? Diese Kennzahl betrifft direkt die Tätigkeit, die im Lager am häufigsten zu Fehlern führt.

$$\text{Kommissionierfehlerquote} = (\text{Anzahl fehlerhafter Kommissionierungen} / \text{Gesamtanzahl Kommissionierungen}) \times 100$$

Liefertreue Kommt die Ware pünktlich und vollständig beim Kunden an? Diese Kennzahl ist das Ergebnis vieler einzelner Schritte – von der korrekten Kommissionierung bis zur rechtzeitigen Verladung.

$$\text{Liefertreue} = (\text{Pünktliche und vollständige Lieferungen} / \text{Gesamtlieferungen}) \times 100$$

Reklamationsquote Wie viele Lieferungen führen tatsächlich zu einer Kundenbeschwerde? Diese Zahl zeigt, wie viele Fehler die internen Kontrollen nicht abfangen konnten, bevor die Ware das Haus verlassen hat.

$$\text{Reklamationsquote} = (\text{Anzahl Reklamationen} / \text{Anzahl Lieferungen}) \times 100$$

Bestandsgenauigkeit Stimmt der im System gebuchte Lagerbestand mit dem tatsächlich vorhandenen Bestand überein? Eine niedrige Bestandsgenauigkeit führt zu Folgeproblemen – etwa wenn ein Artikel im System verfügbar scheint, tatsächlich aber nicht im Regal liegt.

$$\text{Bestandsgenauigkeit} = (\text{Übereinstimmende Lagerplätze} / \text{Geprüfte Lagerplätze}) \times 100$$

Pickleistung (als Begleitkennzahl) Wie viele Artikel werden pro Stunde kommissioniert? Diese Kennzahl misst Effizienz, nicht direkt Qualität – aber sie steht oft in Wechselwirkung mit der Fehlerquote: Wird Tempo einseitig über Sorgfalt gestellt, steigt meist auch die Fehlerquote.

3 Wie diese Zahlen im Alltag entstehen – durch dich

Diese Kennzahlen entstehen nicht irgendwo abstrakt im System – sie entstehen durch das, was du täglich tust:

Jeder Scan-Vorgang bei der Kommissionierung, jede korrekt oder fehlerhaft erfasste Menge, jede dokumentierte Abweichung beim Wareneingang, jede Inventurzählung – all das fließt unmittelbar in die Kennzahlen ein. Wenn du sorgfältig scannst, verbessert sich die Bestandsgenauigkeit. Wenn du eine Verwechslung selbst bemerkst und korrigierst, bevor die Ware verpackt wird, verbessert sich die Kommissionierfehlerquote – auch wenn dieser eine Moment nirgendwo extra vermerkt wird.

Merksatz: Du bist nicht nur Beobachter der Kennzahlen – du bist ihre Quelle.

4 Was eine gute und eine schlechte Kennzahl bedeutet

Eine Zahl allein sagt wenig – erst der Vergleich mit einem Richtwert macht sie verständlich. Zur Orientierung, branchenübergreifend für die Logistik:

Kennzahl	Guter Wert	Akzeptabel	Handlungsbedarf
Kommissionierfehlerquote	unter 0,1 %	unter 0,5 %	über 1,0 %
Liefertreue	über 98 %	über 95 %	unter 90 %
Reklamationsquote	unter 0,2 %	unter 0,5 %	über 1,0 %
Bestandsgenauigkeit	über 99 %	über 97 %	unter 95 %

Diese Werte sind allgemeine Orientierungswerte für die Logistik – einzelne Betriebe können je nach Branche und Anforderung andere Zielwerte festlegen, etwa strengere Vorgaben in der Pharma- oder Lebensmittellogistik.

Wichtig zu verstehen: Eine einzelne schlechte Zahl an einem Tag ist noch kein Drama – Schwankungen gehören dazu. Entscheidend ist der Trend über mehrere Wochen oder Monate. Steigt die Fehlerquote kontinuierlich, ist das ein Signal, das ernst genommen werden muss. Eine einmalige Ausnahme an einem hektischen Tag ist das noch nicht.

Merksatz: Eine Zahl ist ein Momentbild – der Trend ist die eigentliche Aussage.

5 Praxisbeispiel: Ein Kennzahlen-Board im Lager

In einem Lager hängt am Eingangsbereich ein Whiteboard mit den wichtigsten Tageskennzahlen: Pickleistung, Kommissionierfehlerquote, Liefertermintreue der letzten Woche. Jeden Morgen werden die aktuellen Werte eingetragen.

Ein Mitarbeiter bemerkt, dass die Kommissionierfehlerquote seit drei Tagen leicht über dem üblichen Wert liegt – statt der gewohnten 0,1 % zeigt das Board 0,4 %. Er spricht das in der kurzen Teambesprechung an. Gemeinsam stellt das Team fest: In dieser Woche wurden zwei neue Mitarbeiter eingearbeitet, die noch nicht mit allen Lagerplätzen vertraut sind.

Statt das einfach hinzunehmen, wird eine kurze zusätzliche Einweisung für die neuen Kollegen organisiert – mit besonderem Fokus auf die Bereiche, in denen die meisten Fehler aufgetreten sind. In der folgenden Woche sinkt die Fehlerquote wieder auf den gewohnten Wert.

Das zeigt: Eine sichtbare, regelmäßig aktualisierte Kennzahl ermöglicht es dem gesamten Team, frühzeitig zu reagieren – nicht erst, wenn sich Probleme über Monate aufgebaut haben und eine größere Reklamationswelle die Aufmerksamkeit erzwingt.

6 Kernaussagen auf einen Blick

- Qualitätskennzahlen im Lager betreffen direkt deine tägliche Arbeit – nicht nur die Managementebene
- Wichtige Kennzahlen: Kommissionierfehlerquote, Liefertreue, Reklamationsquote, Bestandsgenauigkeit
- Diese Zahlen entstehen durch dein tägliches, sorgfältiges Arbeiten – du bist ihre Quelle, nicht nur ihr Beobachter
- Richtwerte geben Orientierung: Kommissionierfehlerquote unter 0,1 % gilt als gut, über 1,0 % als Handlungsbedarf
- Wichtiger als eine einzelne Zahl ist der Trend über mehrere Wochen
- Sichtbare, regelmäßig aktualisierte Kennzahlen ermöglichen frühzeitiges Reagieren im Team

6.1 Verständnisfrage zur Selbstkontrolle

Die Liefertreue in deinem Lager ist diese Woche von 98 % auf 93 % gefallen. Ist das allein schon ein Grund zur Sorge, oder kommt es auf etwas anderes an? Begründe deine Antwort.

7 Wie dieser Artikel dir bei der Prüfung hilft

Die neun vorangegangenen Artikel haben dir das fachliche Fundament zum Qualitätsmanagement gegeben – von der Grundfrage „Was ist Qualität?“ bis zu Kennzahlen, die deine tägliche Arbeit messbar machen. Dieser letzte Artikel verbindet das Gelernte mit der konkreten Prüfungssituation: Wie werden diese Inhalte typischerweise gefragt – und wie sieht eine Antwort aus, die wirklich überzeugt?

Prüfungen scheitern selten am fehlenden Wissen. Sie scheitern daran, dass Wissen unter Zeitdruck nicht klar formuliert werden kann. Genau das üben wir hier.

8 Das Antwortschema, das in jeder Prüfungssituation funktioniert

Egal ob schriftliche Prüfung oder mündliches Fachgespräch – eine starke Antwort folgt fast immer demselben Aufbau:

Begriff + Erklärung + Beispiel

1. **Begriff:** Nenne den Fachbegriff korrekt und ordne ihn kurz ein
2. **Erklärung:** Erkläre, was er bedeutet – in eigenen, klaren Worten, nicht auswendig heruntergeleiert

3. **Beispiel:** Untermauere mit einem konkreten Beispiel, idealerweise aus deiner eigenen Praxis

Eine Antwort, die nur den Begriff nennt, wirkt dünn. Eine Antwort, die nur ein Beispiel bringt, ohne den Begriff korrekt einzuordnen, wirkt unsicher. Erst die Kombination aller drei Elemente zeigt, dass du das Thema wirklich verstanden hast.

Merksatz: Begriff zeigt, dass du es kennst. Erklärung zeigt, dass du es verstehst. Beispiel zeigt, dass du es anwenden kannst.

9 Musterfragen mit ausformulierten Musterantworten

9.1 Definitionsfrage

Frage: Was versteht man unter Qualität?

Musterantwort: Qualität ist der Grad, in dem etwas die an es gestellten Anforderungen erfüllt – das ist die Definition nach ISO 9000. Wichtig dabei ist: Qualität ist relativ, nicht absolut. Sie hängt davon ab, was Kunde, Norm oder Betrieb konkret erwarten. Ein Beispiel aus dem Lager: Wenn ein Kunde 50 Stück eines Artikels bestellt, bedeutet Qualität, dass genau diese 50 Stück, korrekt und unbeschädigt, pünktlich ankommen – nicht mehr und nicht weniger.

9.2 Abgrenzungsfrage

Frage: Worin unterscheiden sich Qualitätskontrolle und Qualitätssicherung?

Musterantwort: Qualitätskontrolle prüft das fertige Ergebnis – sie stellt am Ende eines Prozesses fest, ob etwas in Ordnung ist oder nicht, etwa bei der Sichtprüfung am Warenausgang. Qualitätssicherung setzt früher an: Sie gestaltet den Prozess so, dass Fehler gar nicht erst entstehen können, etwa durch klare Lagerplatzkennzeichnung oder standardisierte Arbeitsanweisungen. Ein Beispiel: Statt jede Palette am Ende streng zu kontrollieren, kann man die Ladungssicherung während des Transports verbessern – dann entstehen weniger Schäden, die überhaupt kontrolliert werden müssten.

9.3 Ablauffrage

Frage: Beschreiben Sie den Ablauf einer Wareneingangsprüfung.

Musterantwort: Die Wareneingangsprüfung beginnt mit der Entgegennahme der Lieferung an der Laderampe und einer ersten Sichtkontrolle der gesamten Sendung. Anschließend wird die Menge mit dem Lieferschein abgeglichen. Danach folgt die Detailprüfung: Stimmt die Identität der Artikel, ist der Zustand unbeschädigt? Alle Ergebnisse werden im System dokumentiert, zum Beispiel durch Scannen der Chargennummern. Am Ende steht die Entscheidung: Bei einwandfreiem Ergebnis wird die Ware zur Einlagerung freigegeben, bei Abweichungen wird sie gesperrt, gekennzeichnet und der zuständigen Stelle gemeldet.

9.4 Situationsfrage

Frage: Was würden Sie tun, wenn Sie bei der Kommissionierung einen beschädigten Artikel entdecken?

Musterantwort: Ich würde den beschädigten Artikel nicht weiter kommissionieren, sondern ihn zur Seite legen und eindeutig kennzeichnen, zum Beispiel mit einem Sperretikett. Anschließend würde ich den Vorfall dokumentieren – wann, wo, welcher Artikel betroffen ist – und die zuständige Stelle informieren, etwa die Qualitätssicherung oder meine Vorgesetzte. Wenn möglich, würde ich für den Auftrag einen unbeschädigten Ersatzartikel kommissionieren, damit die Lieferung trotzdem vollständig und pünktlich bleibt.

9.5 Begriffsvergleich

Frage: Was ist der Unterschied zwischen einem Fehler und einer Reklamation?

Musterantwort: Ein Fehler ist die eigentliche Abweichung – zum Beispiel eine falsche Menge oder ein beschädigter Artikel. Ein Fehler kann intern entdeckt werden, bevor die Ware das Haus verlässt, oder extern, wenn der Kunde ihn bemerkt. Eine Reklamation ist die formelle Meldung eines vom Kunden entdeckten Fehlers. Das heißt: Nicht jeder Fehler wird zur Reklamation, weil viele intern abgefangen werden – aber jede Reklamation basiert auf einem tatsächlichen Fehler.

9.6 Anwendungsfrage

Frage: Erklären Sie den PDCA-Zyklus an einem Beispiel aus dem Lager.

Musterantwort: PDCA steht für Plan, Do, Check, Act. In der Plan-Phase wird ein Problem analysiert, zum Beispiel wiederkehrende Verwechslungen zwischen zwei ähnlichen Artikeln, und eine Lösung geplant, etwa eine räumliche Trennung im Lager. In der Do-Phase wird diese Lösung zunächst testweise umgesetzt. In der Check-Phase wird nach einigen Wochen geprüft, ob die Verwechslungen tatsächlich zurückgegangen sind. War die Maßnahme erfolgreich, wird sie in der Act-Phase als dauerhafter Standard übernommen – und der Zyklus beginnt für das nächste Problem von Neuem.

10 Eine Frage zum Selbstüben ohne Musterlösung

Frage: Ihr Betrieb ist ISO 9001-zertifiziert. Erklären Sie einem Auszubildenden in eigenen Worten, was das für seine tägliche Arbeit im Lager bedeutet.

Formuliere selbst eine vollständige Antwort nach dem Schema Begriff – Erklärung – Beispiel. Nutze dafür die Inhalte aus den Artikeln 3 und 4 dieser Serie.

11 Letzte Tipps für das Fachgespräch

Ruhe bewahren. Eine kurze Denkpause ist kein Zeichen von Unwissen – sie zeigt, dass du sorgfältig überlegst, statt unüberlegt zu antworten.

Eigene Praxis einbringen. Eine Antwort, die Theorie mit einem Beispiel aus deinem tatsächlichen Arbeitsalltag verbindet, wirkt überzeugender als reine Lehrbuchwiedergabe.

Nachfragen ist erlaubt. „Meinen Sie damit konkret ...?“ zeigt Verständnis und Sorgfalt – nicht Unsicherheit.

Ehrlichkeit bei Wissenslücken. „Das kenne ich aus meinem Betrieb nicht, aber laut Theorie würde ich vermuten ...“ ist eine bessere Antwort als eine falsche Behauptung.

Vollständige Sätze statt Stichworte. Gerade in der schriftlichen Prüfung gilt: Ein vollständiger Satz mit korrektem Fachbegriff wird besser bewertet als eine bloße Stichwortliste.

12 Zusammenfassung der gesamten Serie

Skript	Titel	Kernaussage
1	Qualitätsverständnis	Qualität ist Erfüllung der vereinbarten Anforderung – durch Vorbeugung dauerhaft gesichert, nicht nur durch Kontrolle
2	ISO 9001	Die Norm schafft Vertrauen durch nachweislich funktionierende Prozesse – spürbar in Dokumentation, Rückverfolgbarkeit und Fehlerumgang im Lageralltag
3	Qualität im Warenfluss	Wareneingang, Kommissionierung und Warenausgang sind die entscheidenden Kontrollstationen – vom günstigsten bis zum letzten Punkt vor dem Kunden
4	Fehlermanagement	Reklamationen sind Information, keine Vorwürfe – PDCA liefert die Methode, um Ursachen systematisch zu beheben
5	Kennzahlen & Prüfung	Du bist die Quelle der Qualitätskennzahlen – und Begriff, Erklärung, Beispiel ist das Schema für jede gute Prüfungsantwort

13 Abschließend

Qualitätsmanagement ist kein zusätzliches Fach neben deiner eigentlichen Arbeit im Lager – es ist die Struktur, die hinter jedem sorgfältigen Handgriff steht, den du täglich machst. Wer das verstanden hat, besteht nicht nur die Prüfung leichter, sondern arbeitet auch nach der Prüfung mit einem klareren Blick dafür, warum bestimmte Abläufe so gestaltet sind, wie sie sind.

Viel Erfolg bei der Lehrabschlussprüfung.