

Auftragsabwicklung: Vom Auftragseingang bis zur Rechnungsstellung effizient steuern

Die Auftragsabwicklung umfasst sämtliche Schritte von der Auftragsannahme über die Terminierung, Materialdisposition und Fertigung bis hin zu Versand, Fakturierung und Nachbetreuung. Sie ist das operative Herzstück jedes industriellen Unternehmens und verbindet Vertrieb, Einkauf, Produktion und Logistik. Für Einkäufer ist sie besonders relevant, weil Kundenaufträge Bedarfsmeldungen, Bestellvorschläge und Lieferterminezusagen auslösen. Eine sauber organisierte Auftragsabwicklung senkt Durchlaufzeiten, vermeidet Fehlmengen und stärkt die Liefertreue gegenüber Kunden.

Das Wichtigste in Kürze

- Die Auftragsabwicklung deckt den gesamten Prozess von der Bestellung des Kunden bis zur Fakturierung und Nachverfolgung ab.
- Kernphasen sind Auftragsprüfung, Terminierung, Materialdisposition, Fertigung oder Beschaffung, Kommissionierung, Versand und Rechnungsstellung.
- Typische Kennzahlen sind Liefertreue (OTIF), Durchlaufzeit, Auftragsbestand und Ist-Kosten je Auftrag.
- Richtwerte aus der Praxis: über 95 % termin- und mengengetreue Lieferungen und über 98 % First-Pass-Qualität gelten in vielen Branchen als Zielniveau.
- Digitale Systeme wie ERP und ATP-/CTP-Prüfungen ersetzen zunehmend manuelle Terminabstimmung.
- Fehler in der Auftragsabwicklung wirken sich direkt auf Kundenbindung, Liquidität und Working Capital aus.

Definition: Auftragsabwicklung

Die Auftragsabwicklung (englisch Order Processing oder Order Fulfillment) bezeichnet die Gesamtheit aller organisatorischen, administrativen und operativen Tätigkeiten, die notwendig sind, um einen eingegangenen Kundenauftrag wirtschaftlich und termingerecht zu erfüllen. Sie beginnt mit der Auftragsannahme und endet erst, wenn die Leistung geliefert, fakturiert und gegebenenfalls reklamierte Positionen geklärt sind.

Abgrenzung zur Auftragsbearbeitung

Die Auftragsbearbeitung ist ein Teilbereich der Auftragsabwicklung und umfasst vor allem die administrative Prüfung und Erfassung des Auftrags: Preise, Konditionen, Stücklisten und Lieferadressen. Die Auftragsabwicklung im weiteren Sinn geht darüber hinaus und steuert den gesamten fulfillment-Prozess inklusive Beschaffung, Fertigung und Logistik. In vielen Unternehmen werden die Begriffe jedoch synonym verwendet, was in der Zusammenarbeit mit Partnern zu Missverständnissen führen kann.

Auftragstypen und ihre Besonderheiten

Lageraufträge, Einzelaufträge (Make-to-Order), Rahmenaufträge mit Abrufen und Ersatzteilaufträge stellen unterschiedliche Anforderungen. Einzelaufträge erfordern häufig eine Bedarfsbestätigung und Verfügbarkeitsprüfung vor der Zusage, während Abrufaufträge aus Rahmenverträgen auf stabile Dispositionsprozesse und gepflegte Dispositionsparameter setzen. Serienaufträge wiederum leben von stabilen Taktungen und zuverlässigen Vorlieferanten, die über ein professionelles Lieferantenmanagement eingebunden sind.

Ablauf und Methoden der Auftragsabwicklung

Ein strukturierter Prozess gliedert die Auftragsabwicklung in klar getrennte Phasen mit definierten Verantwortlichkeiten und Übergabepunkten. Bewährt hat sich eine phasenorientierte Darstellung, an der sich Systemkonfiguration, Rollenmodelle und Kennzahlen ausrichten lassen.

Phase 1: Auftragsprüfung und Bestätigung

Zu Beginn werden technische Machbarkeit, Preise, Konditionen, Liefertermine und Bonität des Kunden geprüft. Eine Bonitätsprüfung ist bei Neukunden oder hohen Auftragswerten üblich und schützt vor Ausfällen. Im Anschluss erhält der Kunde eine Auftragsbestätigung, die rechtlich verbindlich die vereinbarten Positionen abbildet. Abweichungen zwischen Bestellung und Bestätigung – etwa bei Terminen, Abmengen oder Normteilen – sollten systematisch dokumentiert werden, um späteren Streit vorzubeugen.

Phase 2: Terminierung und Materialdisposition

Auf Basis des Master Production Schedule (MPS) wird der Auftrag in der Produktionsplanung terminiert und der Materialbedarf abgeleitet. Die Verfügbarkeitsprüfung erfolgt häufig über ATP- (Available to Promise) oder Capable to Promise (CTP)-Logiken: Ersteres prüft Lager- und Beschaffungsbestände, Letzteres zusätzlich die Fertigungskapazitäten. Aus der Bedarfsableitung entstehen Bedarfsbestätigungen an den Einkauf, der über Bestellvorschläge die Bestellauslösung bei Lieferanten anstößt. Eine regelmäßige Dispositionsparameterpflege – Losgrößen, Vorlaufzeiten, Sicherheitsbestände – ist Voraussetzung für belastbare Termine.

Phase 3: Fertigung, Kommissionierung und Versand

In der Fertigung werden Rückmeldungen zu Mengen, Zeiten und Qualitäten erfasst; Abweichungen lösen gegebenenfalls Rework oder, bei gravierenden Problemen, einen 8D Report beim Lieferanten aus. Nach der Endprüfung erfolgt die Kommissionierung, Verpackung und Beladung. Die gewählte Incoterm-Regel wie DAP oder FAS legt fest, ab welchem Ort Risiko und Kosten auf den Kunden übergehen – ein Punkt, der in der Auftragsabwicklung häufig unterschätzt wird.

Phase 4: Fakturierung und Nachbetreuung

Abschließend werden Lieferschein und Rechnung erstellt, idealerweise zeitnah zum Versand, um die Liquidität nicht unnötig zu binden. Offene Posten werden verfolgt, Reklamationen über ein strukturiertes Reklamationsmanagement bearbeitet. Bei Lieferengpässen oder Störungen in der Lieferkette greifen vereinbarungsgemäß Eskalationswege oder Elemente eines Business Continuity Plan (BCP), damit kritische Kunden pünktlich beliefert bleiben.

Wichtige KPIs der Auftragsabwicklung

Ohne belastbare Kennzahlen lässt sich die Qualität der Auftragsabwicklung weder steuern noch gegenüber Kunden belegen. In der Praxis haben sich einige wenige, aussagekräftige Indikatoren durchgesetzt, die regelmäßig – typischerweise wöchentlich oder monatlich – ausgewertet werden.

Lieferzuverlässigkeit und Durchlaufzeit

Die Lieferzuverlässigkeit (On-Time-In-Full, OTIF) misst den Anteil der Aufträge, die vollständig und termingerecht beim Kunden ankommen; Richtwerte guter Betriebe liegen typischerweise über 95 bis 98 %. Die Durchlaufzeit beschreibt die Zeitspanne vom Auftragseingang bis zum Versand und ist der zentrale Hebel für Flexibilität. Beide Kennzahlen sollten je Produktfamilie und Kundensegment differenziert betrachtet werden, da Pauschalaussagen schnell in die Irre führen.

Auftragsbestand, Kosten und Qualitätsquote

Der Auftragsbestand (Backlog) zeigt die mit bestätigten Terminen belegten Auftragswerte und erlaubt Rückschlüsse auf Auslastung und Terminrisiken. Die Ist-Kosten je Auftrag im Vergleich zu Kalkulationskosten decken Kalkulations- und Fertigungsverluste auf. Die First-Pass-Yield-Quote beziehungsweise die Reklamationsquote zeigt, wie fehlerfrei der Prozess von der Bestätigung bis zur Lieferung arbeitet. Ergänzend liefern Bestandsanalysen Hinweise, ob Dispositionsparameter und Losgrößen noch stimmig sind.

Risiken und Kontrollen in der Auftragsabwicklung

Typische Schwachstellen liegen an den Schnittstellen: unklare Verantwortlichkeiten, fehlende Systemunterstützung und mangelhafte Datenqualität. Wer Risiken systematisch adressiert, verbessert neben der Terminsituation auch Margen und Kundenzufriedenheit.

Häufige Fehlerquellen

Zu den häufigsten Problemen zählen fehlende Kapazitätsabstimmung vor der Terminzusage, ungeprüfte Stücklisten, veraltete Dispositionsparameter und manuelle Excel-Prozesse ohne Systemrückmeldung. Auch unklare Incoterm-Vereinbarungen und nachträglich geänderte Kundenanforderungen ohne formale Änderungssteuerung führen regelmäßig zu Mehrkosten. Einzelne Engpasslieferanten können ganze Aufträge blockieren; hier helfen Bündelungshebel beim Einkauf sowie die bewusste Reduzierung von Abhängigkeiten.

Kontrollinstrumente und Rechtliches

Wirksame Kontrollen sind unter anderem four-eyes-Prinzipien bei Preis- und Konditionenänderungen, regelmäßige Review-Termine zu kritischen Aufträgen sowie automatisierte Warngrenzen bei Terminabweichungen. Rechtlich relevant sind unter anderem Gewährleistung, Eigentumsvorbehalt, Verzug und bei internationalen Lieferanten die Sorgfaltspflichten entlang der Lieferkette – etwa Anforderungen, die aus dem Lieferkettensorgfaltspflichtengesetz resultieren können. Ob und in welchem Umfang solche Pflichten im Einzelfall gelten, sollte fachlich geprüft werden; dieser Artikel ersetzt keine Rechtsberatung.

Rolle des Einkaufs

Der Einkauf ist in der Auftragsabwicklung kein Nebendarsteller, sondern bestimmt über Beschaffungszeiten, Lieferantenverlässlichkeit und Kosten maßgeblich den Auftragsausgang.

Instrumente wie Cross-Functional Sourcing binden Einkauf, Technik und Logistik frühzeitig zusammen; bei Neuentwicklungen ermöglicht Co-Development kürzere Anlaufzeiten. Für Bedarfsanfragen kommen Electronic Tendering und strukturierte Anfrageprozesse zum Einsatz, um Vergaben schnell und nachvollziehbar zu gestalten.

Aktuelle Entwicklungen: Digitalisierung und Prognose

Die Auftragsabwicklung gehört zu den Prozessen, die von Digitalisierung und Datenanalyse überdurchschnittlich profitieren. Gleichzeitig steigt der Druck durch kürzere Liefererwartungen und volatilere Nachfrage.

Automatisierung und Systemintegration

ERP-Systeme, Auftragsportale und EDV-Schnittstellen wie EDI reduzieren manuelle Eingaben und Fehlerquellen erheblich. Automatische Auftragsbestätigungen, digitale Lieferscheine und integrierte Fakturierung verkürzen Durchlaufzeiten spürbar. Kritisch bleibt die Systemlandschaft: Viele mittelständische Betriebe arbeiten mit Insellösungen, deren Schnittstellen manuell gepflegt werden müssen. Hier liegt häufig der größte Hebel für schnellere und stabilere Abläufe.

Prognose und Nachfrageerkennung

Methoden wie Demand Sensing nutzen aktuelle Nachfragesignale, um kurzfristige Bedarfsschwankungen früher zu erkennen als klassische statistische Prognosen. Das verbessert die Treffsicherheit von Bestellvorschlägen und reduziert teure Kurzfristumlagerungen. In Kombination mit einer Wertstromanalyse lassen sich Engpässe im Prozess sichtbar machen und gezielt abbauen. Auch bei externen Dienstleistern wie 3PL-Anbietern (Third-Party-Logistics) wachsen die Anforderungen an transparente Statusdaten in Echtzeit.

Typische Kennzahlen

Lieferzuverlässigkeit (OTIF): > 95 %

Anteil termingerecht und vollständig gelieferter Aufträge; Spitzenwerte liegen typischerweise bei 98 %

Durchlaufzeit Auftragseingang bis Versand: branchenabhängig

als Trendkennzahl führen; Absolutwert variiert stark nach Fertigungstyp

First-Pass-Qualität: > 98 %

Anteil der Aufträge ohne Nacharbeit oder Reklamation

Auftragsbestandsdauer (Backlog): 4–12 Wochen

typischer Richtwert im Maschinenbau; kurz bei Serienfertigung, länger im Anlagenbau

Praxisbeispiel

Ein mittelständischer Maschinenbauer mit rund 150 Mitarbeitern litt unter schwankenden Lieferterminen und hohen Auftragsbeständen. Eine Analyse zeigte, dass Terminzusagen ohne Kapazitätsprüfung erfolgten und Dispositionsparameter seit Jahren nicht gepflegt worden waren. Innerhalb eines Jahres wurde die Auftragsabwicklung neu aufgesetzt.

- Einführung einer verbindlichen ATP-/CTP-Prüfung vor jeder Terminusage
- Neupflege aller Vorlaufzeiten, Losgrößen und Sicherheitsbestände sowie monatliche Dispositionsparameterpflege

- Bündelung wiederkehrender Norm- und Kaufteile über einen Bündelungshebel mit ausgewählten Lieferanten
- Wöchentliches Auftragsreview mit OTIF, Backlog und offenen Änderungen als Standardagenda

Fazit

Die Auftragsabwicklung ist mehr als Verwaltungsarbeit: Sie entscheidet darüber, ob Zusagen an Kunden gehalten werden und ob kalkulierte Margen realisiert werden. Ein sauber strukturierter Prozess mit klar getrennten Phasen, belastbaren Stammdaten und wenigen, konsequent verfolgten Kennzahlen bildet das Fundament. Der Einkauf trägt als Partner von Vertrieb und Produktion erhebliche Verantwortung, insbesondere über Beschaffungsgeschwindigkeit und Lieferantenqualität. Digitalisierung und bessere Nachfrageprognosen bieten/Substanzielle Hebel, setzen aber gepflegte Daten voraus. Wer diese Grundlagen schafft, verwandelt die Auftragsabwicklung von einer Fehlerquelle in einen Wettbewerbsvorteil.

Häufige Fragen

Was gehört alles zur Auftragsabwicklung?

Zur Auftragsabwicklung gehören alle Schritte von der Auftragsannahme über Prüfung, Bestätigung, Terminierung, Materialdisposition und Fertigung bis zu Versand, Fakturierung und Reklamationsbearbeitung. Auch Schnittstellen zum Einkauf, etwa Bedarfsbestätigung und Bestellauslösung, sind Teil des Prozesses. Je nach Auftragsstyp können weitere Schritte wie Rüststeuerung oder Exportabwicklung hinzukommen.

Welche Kennzahlen misst man in der Auftragsabwicklung?

Die wichtigsten Kennzahlen sind Lieferzuverlässigkeit (OTIF), Durchlaufzeit vom Auftragseingang bis Versand, Auftragsbestand, Ist-Kosten je Auftrag und die Reklamations- beziehungsweise First-Pass-Qualitätsquote. In der Praxis gelten OTIF-Werte über 95 bis 98 % als gutes Niveau, wobei branchenspezifische Unterschiede bestehen. Wichtig ist, Kennzahlen je Produktfamilie und Kundensegment auszuwerten.

Was ist der Unterschied zwischen Auftragsabwicklung und Auftragsbearbeitung?

Die Auftragsbearbeitung ist der administrative Teil, also Prüfen, Erfassen und Bestätigen des Auftrags. Die Auftragsabwicklung umfasst zusätzlich die operative Steuerung bis zur Lieferung und Fakturierung, einschließlich Beschaffung, Produktion und Logistik. Da beide Begriffe oft synonym verwendet werden, empfiehlt sich eine klare interne Definition.

Wie kann man die Auftragsabwicklung verbessern?

Typische Hebel sind eine verbindliche Verfügbarkeitsprüfung vor der Terminzusage, gepflegte Dispositionsparameter, die Reduzierung manueller Insellösungen und ein regelmäßiges Auftragsreview mit klaren Kennzahlen. Eine Wertstromanalyse hilft, Engpässe im Prozess sichtbar zu machen. Auch die Zusammenarbeit mit Lieferanten über elektronische Anfrage- und Bestellprozesse verkürzt Durchlaufzeiten.

Was bedeutet Capable to Promise?

Capable to Promise (CTP) ist eine Verfügbarkeitsprüfung, die neben Lager- und Beschaffungsbeständen auch die verfügbaren Fertigungskapazitäten einbezieht. Im Unterschied zu Available to Promise (ATP) kann das System damit realistischere Terminzusagen machen, wenn

Aufträge erst produziert werden müssen. Voraussetzung sind aktuelle Kapazitäts- und Arbeitsplandaten.

Welche Rolle spielt der Einkauf in der Auftragsabwicklung?

Der Einkauf setzt die aus Kundenaufträgen abgeleiteten Bedarfe in Bestellungen um, überwacht Liefertermine und sichert Qualität und Kosten. Über Bestellvorschläge, elektronische Vergabeprozesse und ein gutes Lieferantenmanagement beeinflusst er direkt Durchlaufzeit und Lieferzuverlässigkeit. Engpasssituationen erfordern eine enge Abstimmung zwischen Einkauf, Disposition und Vertrieb.