

Dual-Source-Management: Strategische Lieferantenführung mit mindestens zwei Bezugsquellen

Dual-Source-Management bezeichnet die strategische und operative Steuerung von Beschaffungspositionen mit mindestens zwei qualifizierten Lieferanten pro Artikel oder Warengruppe. Ziel ist es, Ausfallrisiken zu begrenzen, Preisdruck durch Wettbewerb zu erhalten und Lieferfähigkeit auch bei Störungen in der Lieferkette zu sichern. Der Begriff steht im Spannungsfeld zwischen Versorgungssicherheit und Skaleneffekten, die ein Single Sourcing bieten kann.

Das Wichtigste in Kürze

- Dual Sourcing bedeutet, dass für kritische Artikel mindestens zwei Lieferanten qualifiziert, freigegeben und aktiv beliefert sind.
- Typische Aufteilung der Volumina liegt in der Praxis bei 70/30 bis 50/50, abhängig von Kritikalität und Kapazitäten.
- Dual Sourcing reduziert Ausfallrisiken, erfordert aber höhere Bestellkosten, Qualifizierungsaufwand und Koordinationsleistung.
- Zentrale KPIs sind Lieferfähigkeit, Lieferantenanteile (Share of Wallet), Backorder-Quote und die Anzahl qualifizierter Zweitquellen.
- Der Ansatz wird häufig für A- und B-Artikel sowie für Singleton-Positionen mit hohem Ausfallrisiko eingesetzt.
- Voraussetzung ist eine saubere Teile- und Stammdatenbasis, etwa mit eindeutiger Abgrenzung im Lastenheft je Quelle.

Definition: Dual-Source-Management

Dual-Source-Management ist die planvolle Steuerung von Bezugsquellenstrategien mit genau zwei Lieferanten je Position oder Artikel. Es umfasst Qualifizierung, Volumenverteilung, laufende Performance-Kontrolle und Risikomanagement beider Quellen. Es ist abzugrenzen vom Multi Sourcing (mehr als zwei Quellen) und vom Single Sourcing (nur eine Quelle).

Abgrenzung zu Single und Multi Sourcing

Beim Single Sourcing bündelt ein Unternehmen sein Volumen bei einem Lieferanten, was Rabatte und Skaleneffekte maximiert, aber eine hohe Abhängigkeit schafft. Dual Sourcing hält bewusst zwei Quellen aktiv, typischerweise mit ungleichen Anteilen, um Kostenbenefits und Risikostreuung zu verbinden. Multi Sourcing verteilt auf viele Anbieter und eignet sich eher für Standardwaren mit niedriger Kritikalität; der Verwaltungsaufwand steigt dabei überproportional.

Passive Zweitquelle versus aktive Doppelbelieferung

In der Praxis wird zwischen einer nur qualifizierten Zweitquelle und einer tatsächlich belieferten zweiten Quelle unterschieden. Eine passive Quelle ohne laufende Volumen verliert häufig Prozesskenntnis und Fertigungsnähe, sodass sie im Ernstfall langsamer hochfahren kann. Viele Einkaufsabteilungen fordern deshalb einen Mindestjahresanteil, typischerweise 20 bis 30 Prozent, für die Zweitquelle.

Methoden und Vorgehen im Dual-Source-Management

Ein wirksames Dual-Source-Management folgt einem strukturierten Prozess: Risikoanalyse, Quellenauswahl, Qualifizierung, Volumenaufteilung und laufende Steuerung. Es sollte eng mit den Beschaffungszielen und der langfristigen Category Vision der jeweiligen Warengruppe verzahnt sein.

Kritikalitäts- und Risikoanalyse

Ausgangspunkt ist die Bewertung jedes Artikels oder jeder Warengruppe nach Finanz- und Versorgungsrisiko. Kriterien sind unter anderem Austauschbarkeit, Vorlaufzeiten, Monopolstellungen und Abhängigkeiten in tieferen Stufen der Lieferkette. Die Ergebnisse fließen in den Lieferplan und bestimmen, für welche Positionen sich Dual Sourcing lohnt und wo Single Sourcing vertretbar bleibt.

Qualifizierung und Volumenverteilung

Die zweite Quelle durchläuft dieselbe Qualifizierung wie die Erstquelle: Musterfreigabe, Prozessaudit, Prüfung der Prozessfähigkeit (Cpk/Process Capability) und Freigabe im Lastenheft. Anschließend wird das Volumen definiert, häufig als Grundsplitt mit Anpassungsmechanismen nach Leistung. Eine Supplier Scorecard mit Lieferterminen, Qualitätsdaten und Reaktionszeiten steuert die jährliche Neuaufteilung objektiv.

Einbindung in Sourcing-Strategien

Dual Sourcing lässt sich gut mit Global Sourcing kombinieren, wenn eine lokale Quelle für schnelle Versorgung und eine internationale Quelle für Kostenvorteile vorgehalten wird. Auch Nearshoring-Ansätze führen praktisch immer zu einer dualen Struktur: ein Standort nahe am Werk, ein Standort für Basisvolumen. Die Festlegung erfolgt idealerweise schriftlich in der Sourcing-Strategie je Kategorie.

Wichtige KPIs im Dual-Source-Management

Ohne belastbare Kennzahlen bleibt Dual Sourcing ein Papierkonstrukt. Die Messung sollte auf Ebene des Artikels, nicht nur der Warengruppe erfolgen, und in bestehende Reporting-Zyklen integriert sein.

Versorgungs- und Performance-Kennzahlen

Kerngrößen sind Liefertreue je Quelle, die Backorder-Quote sowie die durchschnittliche Wiederbeschaffungszeit im Störfall. Zusätzlich zeigt die Quote qualifizierter Zweitquellen je Artikelklasse, wie weit die Strategie umgesetzt ist. Diese Kennzahlen sollten je Quelle und je Artikelkategorie ausgewiesen werden, um Verschiebungen im Lieferantenportfolio früh zu erkennen.

Kosten- und Prozesskennzahlen

Dual Sourcing verursacht Mehrkosten: doppelte Qualifizierung, kleinere Losgrößen und höhere Bestellkosten durch mehr Transaktionen. Diese Kosten sollten gegen den vermiedenen Ausfallrisikowert gerechnet werden. Auch Kennzahlen aus dem Finanzbereich wie Days Payable Outstanding (DPO) pro

Quelle helfen, die Wirkung auf das Lieferantenfinanzrisiko und die Working-Capital-Situation beider Partner im Blick zu behalten.

Risiken und Kontrollen im Dual-Source-Management

Zwei Quellen halbieren nicht automatisch das Risiko, denn beide können in derselben Region, von denselben Vorlieferanten oder mit derselben Technologie abhängig sein. Kontrollen müssen deshalb über die reine Anzahl von Lieferanten hinausgehen.

Scheinsicherheit durch korrelierte Risiken

Ein häufiger Fehler ist die Wahl zweier Lieferanten mit identischer Standort-, Rohstoff- oder Maschinenabhängigkeit. Die Risikoanalyse sollte daher geografische Streuung, alternative Materialien und unterschiedliche Fertigungswege prüfen. Auch Nachweis-Anforderungen wie eine Bank Garantie für Vorprodukte oder Vorauszahlungen können die Absicherung bei kritischen Positionen ergänzen.

Compliance und Nachhaltigkeit prüfen

Beide Quellen müssen gleichermaßen in Compliance-Prozesse eingebunden sein, etwa über ein Hinweisgebersystem und Nachweispflichten zu Arbeits- und Umweltstandards. Bewertungsansätze wie ein EcoVadis Rating erleichtern den Vergleich, ersetzen aber nicht die eigene Prüfung im Einzelfall. Gerade bei dual-er Belieferung droht sonst, dass die schwächere Quelle Qualitäts- oder Compliance-Standards unterläuft.

Prozessdisziplin im operativen Einkauf

Ohne klare Guided-Buying-Regeln und Systemvorgaben bestellen Fachabteilungen schnell wieder beim gewohnten Lieferanten; Maverick Buying untergräbt die Dual-Source-Strategie. Einkauf-Systeme sollten deshalb die zulässigen Quellen je Artikel vorgeben und Abweichungen sichtbar machen.

Forecast-Daten mit guter Forecast Accuracy helfen beiden Lieferanten, Kapazitäten für ihre Volumenanteile vorzuhalten.

Aktuelle Entwicklungen und Digitales Dual-Source-Management

Lieferkettenstörungen der vergangenen Jahre haben Dual Sourcing in vielen Einkaufsleitbildern fest verankert. Gleichzeitig digitalisieren Werkzeuge die Umsetzung: Stammdaten- und Risikodatenbanken, EDI-Anbindung beider Quellen und automatisierte Scorecards senken den Mehraufwand erheblich.

Digitalisierung und Nachhaltigkeit

Digitale Beschaffungsplattformen ermöglichen es, beide Lieferanten über dieselben Prozesse anzusteuern und Transparenz über Volumen und Performance zu schaffen. Nachhaltigkeitsaspekte gewinnen an Gewicht; etwa lässt sich für die Nachhaltige Warengruppe Verpackung eine duale Quelle mit unterschiedlichen Materialpfaden aufbauen. Auch Transportdaten wie die Air Waybill (AWB) fließen zunehmend in die Bewertung der Versorgungsrobustheit ein.

Resilienz und Geopolitik

Resilienz ist zum eigenständigen Beschaffungsziel neben Kosten und Qualität geworden. Geopolitische Risiken, Exportkontrollen und Energiepreisschwankungen erhöhen den Wert regionaler Zweitquellen. Viele Unternehmen entwickeln im Rahmen von Lieferantenentwicklungs-Workshops gezielt Zweitquellen an neuen Standorten auf, statt diese erst im Krisenfall zu suchen.

Typische Kennzahlen

Liefertreue je Quelle: > 95 %

üblicher Richtwert für qualifizierte A-Lieferanten, getrennt je Quelle auszuweisen

Mindestvolumenanteil Zweitquelle: 20–30 %

sichert Prozesskenntnis und Hochlaufgeschwindigkeit der zweiten Quelle

Backorder-Quote: < 2 %

niedrige Quote zeigt funktionierende Dual-Source-Absicherung

Abgedeckte Singleton-Positionen: > 80 %

Anteil kritischer Artikel mit qualifizierter Zweitquelle

Praxisbeispiel

Ein mittelständischer Maschinenbauer bezog ein kritisches Stahlblechteil vollständig von einem einzigen europäischen Zulieferer. Nach einer mehrwöchigen Produktionsstillstands-risiko-Analyse wurde eine zweite Quelle in gleicher Region qualifiziert – die sich jedoch als wenig wirksam erwies, da beide von demselben Stahlwerk abhingen. Das Unternehmen qualifizierte daraufhin eine zweite Quelle mit unabhängiger Rohstoffbasis auf und stellte die Belieferung um.

- Kritikalitätsanalyse über alle Singleton-Positionen mit Fokus auf Vorlieferantenketten
- Qualifizierung der Zweitquelle mit identischem Lastenheft, Prozessaudit und Cpk-Nachweis
- Volumensplit 70/30 mit jährlicher Neuaufteilung über die Supplier Scorecard
- Anbindung beider Quellen via EDI und feste Bestellkosten-Kontrolle durch gebündelte Freigabezyklen

Fazit

Dual-Source-Management ist ein zentrales Instrument, um Versorgungssicherheit und Wettbewerbsdruck im Einkauf gleichzeitig zu sichern. Es verlangt however mehr als zwei Lieferanten im System: strukturierte Risikoanalyse, saubere Qualifizierung, faire Volumensteuerung und kontinuierliche KPI-Überwachung. Die Mehrkosten durch doppelte Prozesse und kleinere Lose sind gegen das vermiedene Ausfallrisiko abzuwägen. Wer Dual Sourcing konsequent mit Category Vision, Lieferplan und digitalen Prozessen verzahnt, erreicht eine deutlich höhere Resilienz der Lieferkette. Für kritische A- und B-Artikel ist der Ansatz in der DACH-Industrie häufig Standard.

Häufige Fragen

Was bedeutet Dual-Source-Management im Einkauf?

Dual-Source-Management bezeichnet die planvolle Steuerung der Beschaffung mit mindestens zwei aktiv belieferten Lieferanten je Artikel oder Warengruppe. Ziel ist es, Ausfallrisiken zu reduzieren und Preiswettbewerb zwischen den Quellen zu erhalten. Es umfasst Qualifizierung, Volumenverteilung und laufende Performance-Kontrolle beider Lieferanten.

Was ist der Unterschied zwischen Dual Sourcing und Multi Sourcing?

Dual Sourcing arbeitet mit genau zwei Lieferanten, Multi Sourcing mit drei oder mehr. Dual Sourcing ist meist für kritische Artikel sinnvoll, bei denen zwei Quellen ausreichende Absicherung bei vertretbarem Aufwand bieten. Multi Sourcing eignet sich eher für Standardwaren, bringt aber höheren

Verwaltungsaufwand und kleinere Volumen pro Quelle.

Wie verteilt man Volumen bei zwei Lieferanten?

In der Praxis sind Splits von 70/30 bis 50/50 üblich. Die Aufteilung sollte nach objektiven Kriterien wie Liefertreue, Qualität und Preis erfolgen, oft gesteuert über eine Supplier Scorecard. Ein Mindestanteil der Zweitquelle sichert deren Prozesskenntnis und Reaktionsfähigkeit im Störfall.

Was kostet Dual Sourcing für ein Unternehmen?

Es entstehen Mehrkosten durch doppelte Qualifizierung, kleinere Losgrößen, mehr Bestellkosten und Koordinationsaufwand. Gegenüber stehen reduzierte Ausfallrisiken und ein besserer Preisdruck. Ob sich Dual Sourcing lohnt, hängt von der Kritikalität des Artikels und dem Vermögensschaden bei Lieferausfall ab.

Wann ist Single Sourcing besser als Dual Sourcing?

Single Sourcing ist häufig besser bei Artikeln mit sehr hohem Skaleneffekt, enger Entwicklungspartnerschaft oder wenn nur ein qualifizierter Lieferant existiert. Dann sollten alternative Maßnahmen wie Sicherheitsbestände, Vertragsstrafen oder Materialsubstitution das Risiko absichern. Eine bewusste Single-Source-Entscheidung mit Risikopuffer ist besser als unreflektiertes Dual Sourcing.