

Feasibility Review Lieferant: Machbarkeit vor der Vergabe systematisch prüfen

Ein Feasibility Review Lieferant ist die strukturierte Prüfung, ob ein potenzieller oder bestehender Lieferant einen konkreten Auftrag technisch, kapazitiv und wirtschaftlich realisieren kann. Die Machbarkeitsanalyse wird in der Praxis häufig vor der Vergabe von Neuteilen, beidesigns, Umstellungen oder Volumenssprüngen durchgeführt. Sie reduziert das Risiko von Werkzeugnachträgen, Terminverzögerungen und Qualitätsproblemen, bevor bindende Verträge oder Werkzeuginvestitionen entstehen. Für technische Einkäufer ist sie ein zentrales Instrument der Lieferantenauswahl und der Risikovorsorge in der Beschaffungslogistik.

Das Wichtigste in Kürze

- Das Feasibility Review prüft technische Machbarkeit, Kapazität, Prozessfähigkeit und Wirtschaftlichkeit bei einem Lieferanten, bevor eine Vergabe erfolgt.
- Typische Prüfgegenstände sind Fertigungsverfahren, Toleranzen, Werkzeuge, Prüfmittel, Materialverfügbarkeit, Lieferzeit und Logistikkonzept.
- In der Praxis werden Machbarkeitsbestätigungen häufig schriftlich mit Annahmen, Randbedingungen und Geltungszeitraum dokumentiert.
- Ein gut vorbereitetes Review kombiniert Bedarfsspezifikation, Zeichnungsdaten und Lastenheft mit einem strukturierten Fragenkatalog an den Lieferanten.
- KPIs wie Quote abgeschlossener Reviews vor Vergabe, Anzahl nachträglicher Änderungen und Prozessfähigkeitswerte machen die Wirksamkeit messbar.
- Im Feed-Forward greifen die Ergebnisse häufig in FMEA, Angebotsvergleich und Vertragsverhandlungen ein.

Definition: Feasibility Review Lieferant

Das Feasibility Review Lieferant bezeichnet die systematische Bewertung, ob ein Zulieferer einen definierten Auftrag in geforderter Qualität, Menge, Termin und Kosten tatsächlich liefern kann. Es ist damit mehr als eine reine Kapazitätsabfrage: Technologie, Prozessfähigkeit, Materialbeschaffung, Prüfmittel und Logistik werden gemeinsam bewertet. Das Ergebnis ist eine dokumentierte Machbarkeitsaussage mit klar benannten Annahmen und Risiken.

Abgrenzung zur Angebotsbewertung

Die Angebotsbewertung beantwortet die Frage nach Preis, Konditionen und Wirtschaftlichkeit, typischerweise gestützt auf Portfolioanalyse Einkauf und Vergleichskriterien. Das Feasibility Review geht weiter: Es prüft, ob die veranschlagten Werte überhaupt realisierbar sind, etwa ob Toleranzen im beherrschten Prozessfenster liegen oder ob die zugesagte Lieferzeit bei realer Kapazitätslage erreichbar ist. Beide Betrachtungen ergänzen sich, ersetzen sich aber nicht.

- Angebot: Wirtschaftlichkeit und Konditionen

- Feasibility: technische und kapazitative Realisierbarkeit
- Gemeinsam: belastbare Entscheidungsgrundlage vor der Vergabe

Wann ist ein Feasibility Review sinnvoll?

In der Praxis lohnt sich das Review vor allem bei Neuteilen ohne Referenz, bei komplexen Geometrien, engen Toleranzen, kritischen Materialien oder deutlichen Volumenssprüngen. Auch bei Wechsel des Liefersystems, etwa von Losgrößenfertigung zur Bestellauslösung nach Kanban, ist eine Machbarkeitsprüfung sinnvoll. Bei Standardkatalogteilen mit erprobter Historie kann ein reduziertes Format genügen.

Rechtlicher Charakter der Machbarkeitsbestätigung

Eine Machbarkeitsbestätigung ist üblicherweise kein Vertrag, sondern eine fachliche Erklärung unter Vorbehalt. Sie entfaltet dennoch Wirkung, wenn sie Grundlage der Vergabeentscheidung wird: Abweichungen und Annahmen sollten daher schriftlich fixiert sein. Vertragsfragen wie Haftung, Eskalationsstufen über eine Escalation Clause oder Schutz des Know-hows über eine Non-Solicitation-Klausel werden anschließend im Rahmen der Due Diligence und der Vertragsverhandlung geklärt; im Einzelfall ist eine rechtliche Prüfung ratsam.

Methoden und Vorgehen im Feasibility Review

Ein praxistaugliches Feasibility Review folgt einem festen Ablauf: Vorbereitung mit vollständigen Unterlagen, strukturierte Prüfung vor Ort oder remote, Dokumentation der Ergebnisse und Ableitung von Maßnahmen. Der Aufwand wird typischerweise an der Risiko- und Komplexitätsklasse des Teils bemessen.

Vorbereitung: Vollständige Bedarfsspezifikation als Basis

Grundlage ist eine eindeutige Bedarfsspezifikation mit Zeichnungen, Stückliste, Toleranzen, Prüfplänen und ggf. Normen. Unklare Anforderungen führen zu unbelastbaren Machbarkeitsaussagen, deshalb sollte der Einkäufer vorab offene Punkte mit Konstruktion und Qualität klären. Auch logistische Anforderungen wie Verpackungsvorgaben, Anlieferkonzept und Lieferzeitfenster gehören früh in die Prüfung, da sie Prozess- und Kostenwirkung haben.

Prüfung vor Ort: Prozess, Kapazität und Kompetenz

Im Lieferantengespräch oder Audit werden Fertigungsverfahren, Maschinenauslastung, Engpassressourcen und Kompetenz der Mitarbeitenden bewertet; eine Kompetenzmatrix Einkauf auf Einkäuferseite hilft, die richtigen Fachfragen zu stellen. Wichtige Prüfpunkte sind Prozessfähigkeit bei kritischen Merkmalen, Werkzeug- und Prüfmittelverfügbarkeit, Materialverfügbarkeit inklusive Vorlieferanten sowie Themen der Exportkontrolle bei geregelten Gütern. Die Ergebnisse fließen häufig in eine FMEA und in die Maßnahmenplanung zur Prozessfreigabe ein.

Dokumentation und Feed-Forward

Die Ergebnisse werden in einem Review-Protokoll festgehalten: bestätigte Machbarkeit, Randbedingungen, offene Punkte, Risiken mit Eintrittswahrscheinlichkeit und Maßnahmen mit Terminverantwortung. Die Annahmen des Lieferanten, etwa zu Stückzahlen, Losgrößen oder Materialpreisen, sind explizit zu dokumentieren, da sie später Grundlage von Preisgesprächen mit geübten Verhandlungstechniken sein können. Aus dem Marktmodell und dem Review ergeben sich zudem Argumentationslinien für den Einkaufshebel Konditionen.

Wichtige KPIs und Bewertungskriterien

Damit das Feasibility Review nicht als einmalige Formalität endet, sollten Kennzahlen seine Qualität und Wirksamkeit abbilden. Die wichtigsten Metriken lassen sich aus Vergabe-, Projekt- und Qualitätsdaten ableiten.

Kennzahlen zur Prozessqualität des Reviews

Zentrale Kennzahl ist der Anteil der Vergaben, bei denen ein abgeschlossenes Feasibility Review vor Bestellauslösung vorliegt. Ergänzend zählen die Anzahl nachträglicher Werkzeug- oder Konstruktionsänderungen nach Vergabe sowie die Termintreue der Review-Durchführung. Ein Plan-Ist-Vergleich Bestand bzw. Plan-Ist-Vergleich auf Projektebene zeigt später, ob die angenommenen Mengen und Termine gehalten wurden.

Lieferantenbezogene Kennzahlen

Auf Lieferantenseite relevant sind Prozessfähigkeitswerte für kritische Merkmale, die Backorder-Quote als Hinweis auf Kapazitätsüberlastung sowie die mit dem Anbieter vereinbarte Lieferzeit im Vergleich zur tatsächlichen Einhaltung. Auch die Frachtkosten-Breakdown im Logistikkonzept und die Zuverlässigkeit der Anlieferung im definierten Zeitfenster sollten geprüft werden. Diese Werte fließen typischerweise in das Lieferantenrating ein.

Wirtschaftliche Bewertung

Über die Technik hinaus prüft das Review die Gesamt Cost of Ownership-Logik: Stückkosten, Werkzeuginvestitionen, Mindestabnahmemengen und Risikokosten. Der erwartete Return on Investment der Vergabe sowie mögliche Cost Avoidance durch frühzeitig erkannte Probleme rechtfertigen den Review-Aufwand. In der Praxis amortisiert sich ein strukturiertes Review häufig über vermiedene Nachträge und Stillstände.

Risiken und Kontrollen im Feasibility Review

Die größten Risiken des Feasibility Reviews entstehen nicht durch fehlende Prüfung, sondern durch oberflächliche Prüfung: unkritisch übernommene Lieferantenaussagen, fehlende Annahmendokumentation oder vergessene logistische Randbedingungen. Gezielte Kontrollen mitigieren diese Risiken.

Typische Fehlerquellen

Häufig werden Annahmen wie „Serienteile wie Musterteile“, „Material dauerhaft verfügbar“ oder „Kapazität frei buchbar“ unreflektiert übernommen. Auch der Blick auf Sublieferanten und Rohmaterialmärkte fehlt oft, obwohl dort Verfügbarkeitsrisiken liegen. Fehlende Exportkontroll-Prüfung bei geregelten Gütern kann zudem handelsrechtliche Konsequenzen nach sich ziehen; hier ist die Einzelfallprüfung durch Fachstellen ratsam.

Kontrollen und Verankerung im Prozess

Wirksame Kontrollen sind eine Checkliste mit Pflichtfragen je Teileklasse, Vier-Augen-Prüfung der Machbarkeitsbestätigung und ein No-Go-Prinzip: Ohne abgeschlossenes Review keine Vergabe. Bei Automatische Vertragsverlängerung bestehender Rahmenverträge sollte die Machbarkeit der laufenden Produkte periodisch revalidiert werden, da sich Prozesse und Kapazitäten ändern können.

Nachhaltigkeit und Compliance einbeziehen

Moderne Reviews prüfen zunehmend auch Nachhaltigkeits- und Compliance-Aspekte, etwa Relevanz für die EU-Taxonomie, CO₂-Daten der Vorfertigung und Verpackungsreduktion als Optimierungspotenzial. Diese Themen werden häufig bereits im Rahmen der Due Diligence vor Vergabe abgefragt und später vertraglich fixiert. So vermeidet der Einkauf, dass nachträglich Compliance-Lücken entstehen.

Aktuelle Entwicklungen: Digitalisierung und Resilienz

Feasibility Reviews verlagern sich zunehmend in digitale Workflows und werden durch Daten aus ERP- und Lieferantenportalen gestützt. Zugleich hat das Thema durch Lieferkettenstörungen an Bedeutung gewonnen.

Digitale Machbarkeitsprüfung

Digitale Zwillinge, Simulationsdaten und strukturierte Lieferantenportale ermöglichen heute teilweise remote Reviews, bei denen Prozessdaten und Kapazitätsmeldungen online abgefragt werden. Das Bestellmanagement und der Angebotsprozess werden so mit Machbarkeitsdaten verzinkt. Automatisierte Kapazitätsabfragen reduzieren Aufwand, ersetzen aber bei kritischen Teilen nicht den persönlichen Review vor Ort.

Resilienz und Doppelquellen

Angesichts von Lieferkettenrisiken prüfen viele Unternehmen im Feasibility Review gleich die Belastbarkeit der Second Source mit. Dabei interessiert neben der reinen Machbarkeit auch die Wiederanlaufzeit nach Ausfällen und die Robustheit der Beschaffungslogistik. Ergebnisse aus mehreren Reviews lassen sich für eine Portfolioanalyse Einkauf nutzen, um Risikoklassen je Warengruppe zu definieren.

Frühe Einbindung in Entwicklungsprojekte

Im Trend liegt die frühe Einbindung: Lieferanten werden bereits in der Konstruktionsphase auf Machbarkeit befragt, bevor die Zeichnung final ist. Das reduziert teure Änderungsschleifen und verkürzt die Gesamt-Lieferzeit bis zur Serienanbahnung. Gleichzeitig steigt der Anspruch an Einkäufer, technische Fragen mit Konstruktion und Qualität gemeinsam zu bewerten.

Typische Kennzahlen

Review-Quote vor Vergabe: > 95 %

Anteil der Vergaben mit abgeschlossenem Feasibility Review vor Bestellauslösung

Prozessfähigkeit kritische Merkmale (Cpk): $\geq 1,33$

üblicher Richtwert für stabile Serienprozesse

Backorder-Quote des Lieferanten: < 2 %

Hinweis auf Kapazitätsüberlastung und Terminstabilität

Nachträgliche Änderungen nach Vergabe: < 5 %

Anteil Projekte mit Werkzeug- oder Konstruktionsänderungen nach Abschluss des Reviews

Praxisbeispiel

Ein mittelständischer Maschinenbauer vergab ein neu konstruiertes Getriebegehäuse aus Guss. Ohne Feasibility Review wäre das Angebot eines Neulieferanten auf Basis optimistischer Kapazitätsannahmen entstanden. Im Review vor Ort zeigten sich ein Engpass bei der Wärmebehandlung, offene Fragen zur Prozessfähigkeit an zwei kritischen Maßen und ein Verpackungskonzept, das nicht zum automatischen Anlagerungsprozess passte.

- Pflichtfragenkatalog mit 40 Punkten je Teileklasse, inklusive Kapazitäts- und Sublieferantenabfrage
- Vier-Augen-Prüfung der schriftlichen Machbarkeitsbestätigung mit dokumentierten Annahmen und Geltungszeitraum
- Aufnahme kritischer Merkmale in die FMEA und Vereinbarung von Prozessfähigkeitsnachweisen vor Serienstart
- Ableitung eines korrigierten Logistikkonzepts inklusive Verpackungsreduktion und Angebotsvergleich auf vergleichbarer Basis

Fazit

Das Feasibility Review liefert Sicherheit ab, dass Zusagen von Lieferanten technisch und wirtschaftlich belastbar sind, bevor Kapital gebunden wird. Es verbindet Bedarfsspezifikation, Lieferantenbewertung und Vertragsvorbereitung zu einem durchgängigen Prozess und schafft eine dokumentierte Entscheidungsbasis. Mit klaren KPIs lässt sich seine Wirksamkeit messen, etwa über vermiedene Nachträge und stabile Lieferzeiten. Die Investition in ein strukturiertes Review amortisiert sich in der Praxis meist schnell über höhere Planungssicherheit. Wer Reviews digital und nachhaltigkeitsbezogen weiterentwickelt, stärkt zugleich die Resilienz der eigenen Lieferkette.

Häufige Fragen

Was ist ein Feasibility Review beim Lieferanten?

Ein Feasibility Review ist die strukturierte Prüfung, ob ein Lieferant einen Auftrag technisch, kapazitiv und wirtschaftlich realisieren kann. Es umfasst Fertigungsverfahren, Prozessfähigkeit, Material- und Werkzeugverfügbarkeit sowie Logistik. Das Ergebnis ist eine dokumentierte Machbarkeitsaussage mit Annahmen und Risiken, die als Entscheidungsgrundlage vor der Vergabe dient.

Wann sollte ein Feasibility Review durchgeführt werden?

Typischerweise vor der Vergabe von Neuteilen, bei komplexen Geometrien, engen Toleranzen oder deutlichen Volumensänderungen. Auch bei Lieferantenwechsel, Umstellung des Liefersystems oder nach längeren Lieferpausen ist eine Revalidierung sinnvoll. Als Faustregel gilt: Je höher Risiko und Komplexität, desto früher und intensiver das Review.

Welche Inhalte gehören in ein Feasibility Review?

Kerninhalte sind technische Machbarkeit, Prozessfähigkeit, Kapazitätslage, Materialverfügbarkeit inklusive Vorlieferanten, Prüfmittel, Logistikkonzept und Kostenannahmen. Ergänzend sollten Compliance-Themen wie Exportkontrolle und ggf. Nachhaltigkeitsanforderungen geprüft werden. Alle Annahmen und offenen Punkte werden schriftlich mit Terminen und Verantwortlichen festgehalten.

Ist eine Machbarkeitsbestätigung des Lieferanten rechtsverbindlich?

In der Regel ist sie eine fachliche Erklärung unter Vorbehalt und kein Liefervertrag. Sie kann aber

indirekte Wirkung entfalten, wenn die Vergabe auf ihren Annahmen beruht; deshalb sollten Randbedingungen dokumentiert werden. Verbindliche Regelungen zu Haftung und Eskalation folgen erst im Vertrag, dessen Ausgestaltung im Einzelfall rechtlich geprüft werden sollte.

Was ist der Unterschied zwischen Feasibility Review und Lieferantenaudit?

Das Lieferantenaudit bewertet das Managementsystem und die generische Prozessqualität eines Lieferanten. Das Feasibility Review ist auftragsbezogen und prüft, ob ein konkretes Teil in definierter Qualität, Menge und Termin machbar ist. In der Praxis werden beide kombiniert: Das Audit gibt den Rahmen, das Review die auftragsspezifische Bewertung.

Wie lange dauert ein Feasibility Review Lieferant?

Der Aufwand reicht in der Praxis von einem halben Tag bei einfachen Standardteilen bis zu mehreren Tagen inklusive Vor-Ort-Besuch bei komplexen Bauteilen. Entscheidend sind die Vollständigkeit der Unterlagen vorab und die Struktur des Fragenkatalogs. Eine gute Vorbereitung reduziert den Nachaufwand bei Klärung offener Punkte erheblich.