

Lieferantenbenchmark: Lieferanten systematisch vergleichen und Wettbewerbsvorteile heben

Der Lieferantenbenchmark ist ein systematischer Vergleich von Lieferanten anhand definierter Kriterien wie Preis, Qualität, Lieferzuverlässigkeit, Service und Innovationskraft. Er ermöglicht es Einkäufern, die eigene Lieferbasis objektiv einzuordnen, Leistungsdefizite aufzudecken und Verhandlungs- wie Entwicklungsziele abzuleiten. Im industriellen Beschaffungsumfeld gilt er als zentrales Instrument des Lieferantenmanagements und als Grundlage für Auswahlentscheidungen, Entwicklungsprogramme und Make-or-Buy-Überlegungen.

Das Wichtigste in Kürze

- Der Lieferantenbenchmark vergleicht Lieferanten objektiv anhand gewichteter Kriterien wie Kosten, Qualität, Lieferleistung und Service.
- Grundlage sind in der Praxis verlässliche Stammdaten und kontinuierlich erhobene Leistungsdaten, etwa aus Wareneingang, Qualitätsprüfung und Rechnungsprüfung.
- Typische KPIs sind Liefertreue, Ausschussquote, Fill Rate, Prozesskosten und Gesamtbetriebskosten über den Lebenszyklus.
- Benchmarks wirken in zwei Richtungen: nach innen (Lieferanten untereinander) und nach außen (Vergleich mit Branchen- oder Best-in-Class-Werten).
- Ergebnisse fließen typischerweise in Lieferantenklassifizierungen, Entwicklungsmaßnahmen, Auditpläne und Verhandlungsstrategien ein.
- Ohne klare Kriterien, Datenqualität und Transparenz gegenüber den Lieferanten bleibt ein Benchmark wirkungslos.

Definition: Lieferantenbenchmark

Ein Lieferantenbenchmark ist das systematische Vergleichen und Bewerten von Lieferanten entlang einheitlicher, vorab definierter Kriterien und Kennzahlen. Zweck ist es, die relative Leistungsfähigkeit der Lieferbasis sichtbar zu machen und daraus konkrete Maßnahmen abzuleiten.

Abgrenzung zu Lieferantenbewertung und -audit

Die Lieferantenbewertung ist üblicherweise ein kontinuierlicher, operativer Prozess, der laufend Punkte aus Wareneingang, Qualität und Liefertreue aggregiert. Der Lieferantenbenchmark geht darüber hinaus: Er stellt Lieferanten nicht nur isoliert dar, sondern vergleicht sie gegeneinander oder gegen Referenzwerte aus der Branche. Ein Lieferantenaudit prüft demgegenüber punktuell und vor Ort, ob Prozesse und Systeme eines Lieferanten den Anforderungen entsprechen; Benchmark-Ergebnisse können bestimmen, welche Lieferanten in den Auditplan aufgenommen werden.

Ziele im Einkaufsprozess

Zentrale Ziele sind die Objektivierung von Einkaufsentscheidungen, die Identifikation von Leistungs- und Kostensenkungspotenzialen sowie die Grundlage für eine risikoorientierte Steuerung der Lieferbasis. Ein solider Benchmark zeigt außerdem, wo Dual Sourcing sinnvoll ist, wo Kapazitätsrisiko Lieferant besteht und wo eine Outsourcing-Potenzialanalyse weitere Einsparungen erschließen kann. Damit verbindet er operative Lieferantensteuerung mit strategischer Beschaffungsplanung.

Methoden und Vorgehen im Lieferantenbenchmark

Ein aussagekräftiger Benchmark folgt einem strukturierten Ablauf: Kriterien definieren, Daten erheben, gewichten, vergleichen und in Maßnahmen übersetzen. Die Methodik muss zum Beschaffungsobjekt passen – ein Benchmark für Standardkalas sieht anders aus als einer für kundenspezifische Fertigungskomponenten.

Kriterienkatalog und Gewichtung

Typische Hauptkriterien sind Preis bzw. Gesamtbetriebskosten, Qualität, Lieferperformance, Flexibilität, Service, Nachhaltigkeit, Finanzstabilität und Innovationskraft. In der Praxis werden vier bis acht Hauptkriterien mit Gewichtungen zwischen 10 und 40 Prozent verwendet, abhängig von Strategie und Kritikalität des Beschaffungsobjekts. Für Strategiekomponenten steigt häufig das Gewicht von Qualität und Technologie, für C-Teile das von Preis und Prozesskosten. Die Gewichtung sollte vor der Datenerhebung festgelegt und dokumentiert werden, um nachträgliche Anpassungsvorwürfe zu vermeiden.

Datenquellen und Erhebung

Verlässliche Daten stammen aus dem eigenen ERP (Liefertreue, Wareneingangsdurchlaufzeit, Reklamationen), aus Qualitätsdaten wie PPAP-Freigaben sowie aus strukturierten Selbstauskünften und Audits. Ergänzend liefern Angebotsvergleiche aus Anfrageprozessen Marktpreisinformationen, die über die Vergabeakte dokumentiert werden. Externe Benchmarks – etwa Branchendurchschnitte oder Best-in-Class-Werte – helfen, die eigene Lieferbasis nach außen einzuordnen. Wichtig ist eine einheitliche Messlogik: Gleiche Zeiträume, gleiche Sortimentsschnitte und bereinigte Sonderfälle.

Interne und externe Benchmarking-Varianten

Beim internen Benchmark werden eigene Lieferanten untereinander verglichen, etwa Standorte desselben Lieferanten oder alternativen Bezugsquellen für identische Teile. Der externe Benchmark stellt die eigene Lieferantenleistung branchenweit oder gegen nicht-lieferbezogene Prozessbenchmarks, etwa Beschaffungsprozesskosten. Beide Varianten ergänzen sich: Der interne Benchmark priorisiert kurzfristig, der externe zeigt langfristig, wo das Potenzial liegt. Häufig wird ergänzend geprüft, ob gegenüber dem eigenen Kostenbild eine Zielkostenlogik aus der Produktkalkulation verletzt wird.

Wichtige KPIs im Lieferantenbenchmark

Ohne belastbare Kennzahlen bleibt der Benchmark ein Bauchgefühl. In der Praxis hat sich ein Mix aus harten Leistungsdaten und weichen Strukturkriterien bewährt, der in einem Scorecard-Modell zusammengeführt wird.

Leistungs- und Qualitätskennzahlen

Kerngrößen sind Liefertreue (termingerecht und mengengerecht), die Fill Rate bei Abrufartikeln, die Ausschuss- und Reklamationsquote sowie die Wareneingangsdurchlaufzeit bis zur Verfügbarkeit im Lager. Bei Serienlieferanten kommen Erst- und Serien-Freigabequoten hinzu. Diese Kennzahlen werden typischerweise rollierend über zwölf Monate gemittelt, um Sondereffekte wie eine einzelne Großreklamation zu glätten.

Kosten- und Finanzkennzahlen

Über den Einkaufspreis hinaus zählen die Gesamtbetriebskosten: Fracht- und Verpackungskosten, Prüfaufwand, Nacharbeitskosten, Bestandshaltung und Administrationsaufwand, häufig zusammengefasst als Kosten der Prozesskosten. Financial-health-Indikatoren wie Bonitätsindex oder Zahlungsmoral aus dem KYC im Einkauf Prozess helfen, finanzielle Stabilität in den Vergleich einzubeziehen. Bei Lieferservice mit vereinbarten Incoterms – etwa Incoterms DPU oder Incoterms Risikoübergang – sollte die Kostenbetrachtung die gewählte Klausel konsistent berücksichtigen.

Scorecard und Klassifizierung

Die Einzelkriterien werden zu einer gewichteten Gesamtnote zusammengeführt, aus der sich Lieferantenklassen ableiten lassen – in der Praxis häufig A-, B- und C-Lieferanten. A-Lieferanten erhalten Volumen- und Entwicklungsangebote, B-Lieferanten gezielte Verbesserungsmaßnahmen, C-Lieferanten Ablösestrategien. Die Klassifizierung sollte regelmäßig aktualisiert und mit dem Auditplan verknüpft werden: Je kritischer und leistungsschwächer der Lieferant, desto dichter die Audittakte.

Risiken und Kontrollen beim Lieferantenbenchmark

Benchmarks wirken nur, wenn sie fair, datenbasiert und nachvollziehbar sind. Fehlerhafte Vergleiche führen zu falschen Lieferantenentscheidungen und beschädigen Lieferantenbeziehungen.

Datenqualität und Vergleichbarkeit

Häufigstes Risiko sind unvergleichbare Daten: unterschiedliche Teileportfolios, abweichende Mengenstaffeln, unterschiedliche Incoterms oder veraltete Stammdaten. Kontrollen bieten ein definiertes Datenmodell, bereinigte Vergleichsschnitte und eine Mindestmenge an Transaktionen pro Lieferant. Für neue Lieferanten ohne Historie gelten Startwerte mit verkürzter Beobachtungsfrist.

Abhängigkeiten und Kapazitätsrisiken

Ein Benchmark kann kurzfristig den scheinbar besseren Anbieter zeigen, vernachlässigt aber Wechselrisiken: Werkzeugbindung, Zulassungspflichten, Mindestabnahmen oder langfristige Lieferplan-Verpflichtungen aus einem Jahresabruf. Vor jedem Wechsel sollte das Kapazitätsrisiko Lieferant auf der Ziel- wie auf der Quellseite bewertet werden. Dual Sourcing reduziert Abhängigkeiten, erhöht aber Koordinationsaufwand und kann Skaleneffekte schmälern.

Fairness und Kommunikation

Lieferanten sollten wissen, nach welchen Kriterien sie gemessen werden; ansonsten drohen Vertrauensverlust und defensives Verhalten. Empfehlenswert ist ein transparentes Bewertungssystem mit Rückmeldegesprächen, in denen Verbesserungsziele verbindlich vereinbart werden. Rechtliche Grenzen – etwa beim Weitergeben von Wettbewerbsdaten oder beim Umgang mit Beschaffungsgeheimnissen – sind im Einzelfall zu prüfen.

Aktuelle Entwicklungen: Digitalisierung, Nachhaltigkeit und Resilienz

Der Lieferantenbenchmark verändert sich durch Digitalisierung, regulatorische Anforderungen und gestiegene Resilienzansprüche spürbar. Statisch jährliche Vergleiche weichen laufenden Datenmodellen.

Automatisierte Bewertung und E-Procurement-Daten

Systeme des E-Procurement im Einkauf liefern heute in der Praxis automatisch Daten zu Bestelllaufzeiten, Abrufdisziplin und Kommunikationsqualität. Demand-Sensing-Ansätze verbessern die Planungsgenauigkeit und damit die Fairness von Liefertreue-Bewertungen, weil Lieferanten nicht für Prognosefehler des Kunden bestraft werden. Konsignationsmodelle – Konsignationslager und Konsignationsvereinbarung – erfordern ergänzende Kennzahlen zur Bestands- und Verfügbarkeitsqualität.

Nachhaltigkeit und Compliance im Benchmark

Ökologische und soziale Kriterien rücken in den Kriterienkatalog: CO-Intensität, Herkunftsnachweise und Lieferkettendue-Diligence-Anforderungen. Instrumente wie KYC im Einkauf und spezifische Checks – etwa EUDR im Einkauf bei relevanten Rohstoffen – werden zunehmend Teil des Bewertungsbilds. Diese Kriterien sind generisch zu behandeln; die konkreten Pflichten hängen vom Produkt, der Rohstoffkette und der Rechtslage ab und sind im Einzelfall zu prüfen.

Resilienz, Regionalisierung und Innovation

Neuere Benchmarks bewerten auch resilienzbezogene Kriterien: Standortdiversifikation, Doppelquellfähigkeit, Onshoring-Potenzial und Reaktionsgeschwindigkeit bei Planänderungen. Innovationskraft lässt sich über Beteiligung an Open-Innovation-Formaten, Verbesserungsvorschläge und frühe Entwicklungspartnerschaften abbilden. Design-to-Value-Kooperationen mit leistungsstarken Lieferanten zeigen, dass Benchmark-Ergebnisse nicht nur Selektion, sondern gezielte Partnerschaften steuern können.

Typische Kennzahlen

Liefertreue: > 98 %

Termingerecht und mengengerecht gelieferte Positionen; Zielwerte je Branche unterschiedlich.

Fill Rate: > 95 %

Anteil direkt abrufbarer Bedarfsmengen; relevant bei Rahmen- und Abrufverträgen.

Reklamationsquote: < 1 %

Anteil reklamiertener Lieferungen; kritisch abhängig von Produktkomplexität.

Wareneingangsdurchlaufzeit: < 24 Stunden

Zeit von Ankunft bis Verfügbarkeit; Kennwert für Prozessqualität des Lieferanten.

Benchmark-Score: >= 80 von 100 Punkten

Übliche Schwelle für A-Lieferanten in Scorecard-Modellen; Gewichtung unternehmensspezifisch.

Praxisbeispiel

Ein mittelständischer Maschinenbauer mit rund 350 aktiv bezogenen Lieferanten führte einen

Lieferantenbenchmark ein, nachdem die Liefertreue bei Zukaufteilen unter die vereinbarten Zielwerte gefallen war. Innerhalb von sechs Monaten wurde ein Scorecard-Modell mit sieben Kriterien aufgebaut, das auf ERP- und Qualitätsdaten basierte und quartalsweise aktualisiert wurde.

- Einführung einer gewichteten Lieferantenscorecard mit Daten aus Wareneingang, Qualitätsprüfung und Rechnungsprüfung statt isolierter Einzelsichten
- Kombination aus internem Lieferantenvergleich und externem Marktpreisbenchmark über strukturierte Anfragen mit dokumentierter Vergabeakte
- Ab ablösungsreifer C-Lieferanten: Entwicklungsgespräche mit B-Lieferanten, Aufbau von Dual Sourcing bei kritischen Einzelquellen und Prüfung des Kapazitätsrisikos Lieferant vor jedem Wechsel
- Verknüpfung des Benchmarks mit dem Auditplan: risikobehaftete Lieferanten erhalten halbjährliche Audits, A-Lieferanten einjährige Intervalle

Fazit

Der Lieferantenbenchmark macht Lieferantenleistung vergleichbar, objektivierbar und steuerbar. Sein Wert hängt weniger von der Perfektion der Kennzahlen ab als von Datenqualität, fairer Methodik und der Konsequenz, Ergebnisse in Maßnahmen zu übersetzen. Wer Benchmarks mit Entwicklungsprogrammen, Auditplanung und Verhandlungsstrategie verknüpft, erzielt in der Praxis deutlich mehr Wirkung als mit isolierten Ranglisten. Gleichzeitig gilt: Benchmarks ersetzen kein Lieferantengespräch und keine Risikoanalyse, sondern strukturieren sie. Regelmäßig gepflegt wird der Lieferantenbenchmark so zu einem zentralen Steuerungsinstrument einer leistungsfähigen und belastbaren Lieferbasis.

Häufige Fragen

Was ist ein Lieferantenbenchmark?

Ein Lieferantenbenchmark ist der systematische, anhand definierter Kriterien durchgeführte Vergleich von Lieferanten, zum Beispiel hinsichtlich Preis, Qualität, Liefertreue und Service. Er zeigt, wie einzelne Lieferanten relativ zueinander und gegebenenfalls gegenüber Branchenwerten abschneiden. Die Ergebnisse dienen der Lieferantenauswahl, -entwicklung und -klassifizierung.

Welche Kriterien gehören in einen Lieferantenbenchmark?

Typische Hauptkriterien sind Preis und Gesamtbetriebskosten, Qualität, Lieferperformance, Flexibilität, Service, Finanzstabilität, Nachhaltigkeit und Innovationskraft. Die Kriterien werden vorab gewichtet, häufig mit Werten zwischen 10 und 40 Prozent je Hauptkriterium. Die Gewichtung sollte sich an der Kritikalität des Beschaffungsobjekts orientieren und vor der Datenerhebung dokumentiert werden.

Wie oft sollte ein Lieferantenbenchmark durchgeführt werden?

In der Praxis bewähren sich quartalsweise Aktualisierungen der operativen Kennzahlen bei jährlicher strategischer Gesamtbewertung. Kritische Lieferanten oder Lieferanten mit sinkender Performance werden häufiger betrachtet. Entscheidend ist, dass der Zyklus zur Beschaffungsrelevanz passt und Ergebnisse zeitnah in Maßnahmen münden.

Was ist der Unterschied zwischen Lieferantenbewertung und Lieferantenbenchmark?

Die Lieferantenbewertung erfasst kontinuierlich, wie ein einzelner Lieferant die vereinbarten Anforderungen erfüllt. Der Benchmark vergleicht darüber hinaus mehrere Lieferanten untereinander

oder gegen externe Referenzwerte. Bewertung liefert die Datenbasis, der Benchmark die relative Einordnung und Priorisierung.

Wie bereitet man einen Lieferantenbenchmark vor?

Zunächst werden Ziele, Kriterienkatalog und Gewichtung festgelegt, anschließend Datenquellen definiert und Stammdaten bereinigt. Wichtig sind ein einheitlicher Beobachtungszeitraum, vergleichbare Teileportfolios und konsistente Handelskonditionen wie Incoterms. Vor der ersten Auswertung sollte die Methodik mit dem Management abgestimmt und die Rückmeldeprozedur gegenüber Lieferanten geklärt sein.

Welche KPIs sind im Lieferantenbenchmark üblich?

Häufig verwendet werden Liefertreue, Fill Rate, Reklamations- und Ausschussquoten, Wareneingangsdurchlaufzeit, Prozesskosten sowie Kennzahlen zu Finanzstabilität und Compliance. Ergänzend fließen weiche Kriterien wie Reaktionsgeschwindigkeit und Innovationsbeiträge in die Gesamtbewertung ein. Der KPI-Mix sollte messbar, automatisiert erhebungsfähig und für den Lieferanten nachvollziehbar sein.