

Lieferantenratingmodell: Lieferanten systematisch bewerten und steuern

Ein Lieferantenratingmodell ist ein strukturiertes Bewertungssystem, mit dem Einkaufsorganisationen Lieferanten nach definierten Kriterien wie Qualität, Lieferzuverlässigkeit, Preis und Service beurteilen. Es übersetzt viele Einzelbeobachtungen aus dem operativen Geschäft in vergleichbare Kennzahlen und Scores. Damit bildet es das Fundament für Lieferantenauswahl, Entwicklung und Ausscheidung und ist ein Kernbestandteil professioneller Lieferantenbewertung im Einkaufscontrolling.

Das Wichtigste in Kürze

- Ein Lieferantenratingmodell bewertet Lieferanten anhand gewichteter Kriterien wie Qualität, Liefertermin, Preis, Service und Nachhaltigkeit.
- Typischerweise werden Notensysteme von 1 bis 5 oder Punkteskalen bis 100 verwendet, häufig ergänzt um Ampelstufen (grün, gelb, rot).
- Lieferantenrating ist die Grundlage für Klassifizierungen wie A-, B- und C-Lieferanten und steuert Ressourceneinsatz im Lieferantenmanagement.
- Wesentliche Datenquellen sind Wareneingangsprüfung, Reklamationsrate, PPM-Ziel Lieferant, Termintreue und Preisdaten.
- In der Praxis erfolgt die Auswertung oft periodenweise, häufig monatlich oder quartalsweise, über ein Lieferantenportal oder ERP-System.
- Ratingergebnisse fließen in Maßnahmen wie Lieferantengespräche, Qualifizierungsprogramme, Wertanalyse oder letztlich die Auslistung ein.

Definition: Lieferantenratingmodell

Ein Lieferantenratingmodell ist ein normiertes Bewertungssystem, das die Leistung von Lieferanten anhand vordefinierter, gewichteter Kriterien regelmäßig und vergleichbar misst. Es wandelt operative Daten wie Wareneingänge, Reklamationen und Termintreue in ein Gesamtergebnis um.

Abgrenzung zur Lieferantenbewertung

Lieferantenrating und Lieferantenbewertung werden oft synonym verwendet, unterscheiden sich aber im Fokus: Das Rating bezeichnet das methodische Modell mit Skalen, Kriterien und Gewichtungen, während die Bewertung den laufenden Prozess der Datenerhebung und Auswertung umfasst. In vielen Unternehmen ist das Ratingmodell der Standard, nach dem die Bewertung automatisch erfolgt. Wichtig ist, dass Modell und Prozess zusammenspielen: Ein gutes Modell nützt wenig, wenn die Datenlage lückenhaft bleibt.

Zweck und Nutzen für den Einkauf

Das Ratingobjektiviert Entscheidungen, die sonst auf subjektiven Eindrücken beruhen. Einkäufer können Risiken früh erkennen, Ressourcen auf strategische Lieferanten konzentrieren und

Schwachstellen in Verhandlungsgesprächen mit harten Zahlen belegen. Für das Einkaufscontrolling liefert das Modell zudem reportingfähige Kennzahlen, mit denen sich die Lieferantenbasis über die Zeit steuern lässt.

Einordnung im Lieferantenmanagement

Das Ratingmodell ist ein Baustein im gesamten Lieferantenmanagement: Es knüpft an die Lieferantenauswahl an, begleitet die Lieferantenintegration und liefert Impulse für Make-or-Buy-Entscheidungen, wenn interne Alternativen mit Lieferantenleistungen verglichen werden. Auch für Audits und Lieferantenentwicklung dient es als objektive Referenz.

Methoden und Vorgehen beim Lieferantenrating

Ein praxistaugliches Modell entsteht in mehreren Schritten: Kriterien festlegen, Gewichtung bestimmen, Skalen definieren, Datenquellen anbinden und Ergebnisse regelmäßig auswerten. Der Aufwand sollte zum strategischen Wert des Lieferanten passen.

Kriterien und Gewichtungen

Typische Kriterienblöcke sind Qualität (etwa Reklamationsrate und PPM-Ziel Lieferant), Logistik (Liefertreue, Mengentreue), Kosten (Preisniveau, Preisstabilität), Service (Reaktionszeiten, claims handling rund um Warranty) sowie zunehmend Nachhaltigkeit und Compliance. Die Gewichtung hängt vom Beschaffungsobjekt ab: Bei Serienbauteilen dominieren Qualität und Liefertreue, bei Prototypenbeschaffung oder Formenbau-Beschaffung zählen Flexibilität und Termintreue bei kleinen Losgrößen. In der Praxis liegen Qualitätskriterien häufig zwischen 30 und 40 Prozent der Gesamtnote.

Skalen und Notenstufen

Bewährt haben sich einheitliche Skalen, meist 1 bis 5 oder 0 bis 100 Punkte, mit klar definierten Schwellenwerten je Kriterium. So wird etwa die Liefertreue bei Werten über 98 Prozent mit der Bestnote belegt, unter 90 Prozent mit der schlechtesten. Wichtig ist, dass dieselbe Stufenlogik für alle Lieferanten gilt, damit Ergebnisse vergleichbar bleiben. Ampeldarstellungen (grün, gelb, rot) erleichtern die Kommunikation an Management und Lieferanten.

Datenquellen und Automatisierung

Grundlage sind vor allem Systemdaten: Wareneingangs- und Qualitätsprüfungen nach Prüfanweisung, Dispo- und Terminabweichungen, Rechnungs- und Preisdaten sowie Ergebnisse aus Audits. Ergänzend fließen Stamm- und Stammdatenqualität ein, etwa die Pflege über Katalog-Content-Management oder die Identifikationsqualität im Sinne eines Golden Record. Moderne Setups sammeln die Daten automatisiert und stellen Ergebnisse über ein Lieferantenportal bereit, sodass Lieferanten ihre Noten selbst einsehen können.

Wichtige KPIs im Lieferantenratingmodell

Kennzahlen sind das Herzstück jedes Ratingmodells. Sie sollten messbar, automatisiert erhebungsfähig und für den Lieferanten nachvollziehbar sein.

Qualitätskennzahlen

Zentrale Qualitätswerte sind die Reklamationsrate, die Ausschuss- und Nacharbeitsquote sowie die Erfüllung des PPM-Ziel Lieferant (Parts per Million Fehleranteil). Auch die Einhaltung vereinbarter

Prüfanweisungen und die Dokumentationsqualität zählen dazu. Qualitätskriterien erhalten häufig das höchste Gewicht, da Fehlerkosten oft die Ersparnisse günstiger Preise übersteigen.

Logistik- und Terminkennzahlen

Die Liefertreue (OTIF, on time in full) misst den Anteil pünktlicher und vollständiger Lieferungen, die Mengentreue ergänzt die Betrachtung. Weitere Kennzahlen sind die Flexibilität bei kurzfristigen Änderungen und die Einhaltung vereinbarter Incoterms wie FCA oder Incoterms CFR, etwa bei korrekten Lieferpapieren und Versandabwicklung. Bei Lagerlieferanten können auch Bestandshalteleistung und Bereitschaft zur Einlagerung bewertet werden.

Kosten- und Servicekennzahlen

Auf der Kostenseite zählen Preisniveau im Vergleich zum Markt, Preisstabilität, Budgeteinhaltung und ggf. Verrechnungsprozesse wie Skontorechnung oder Evaluated Receipt Settlement (ERS). Servicekriterien umfassen Reaktionszeiten auf Anfragen, technische Unterstützung etwa bei FMEA-Workshops oder Wertanalyse sowie das Claim-Management bei Garantie- und Gewährleistungsfällen (Warranty). Nachhaltigkeitsaspekte wie ein durchgeführtes Energieaudit Lieferant runden das Bild ab.

Risiken und Kontrollen beim Lieferantenrating

Ein Ratingmodell wirkt nur, wenn es akzeptiert und sauber betrieben wird. Typische Risiken sind Datenlücken, Fehlgewichtungen und der Missbrauch des Ratings als Druckmittel.

Datenqualität und Verzerrungen

Fehlende Wareneingangsdaten, nicht erfasste Termintreue oder manuelle Noten verzerren das Ergebnis. Kontrollieren lässt sich das durch klare Dateneigentümer, automatisierte Erfassung und regelmäßige Plausibilitätsprüfungen. Auch Stammdaten sollten konsistent gehalten werden, wozu ein Golden Record für Lieferantenstammdaten beiträgt.

Fehlende Konsequenz und Eskalationsstufen

Ratings ohne Folgen verlieren schnell an Glaubwürdigkeit. Bewährt sind definierte Eskalationsstufen: Ab einem roten Ergebnis folgen Lieferantengespräche, dann Maßnahmenpläne mit Fristen, zuletzt die Auslistung. Umgekehrt sollten gute Ergebnisse belohnt werden, etwa durch bevorzugte Vergabe oder strategische Partnerschaften. Die Notfallmanagement-Prozesse greifen, wenn kritische Lieferanten kurzfristig ausfallen, unabhängig von ihrem Rating.

Faires Verfahren und Nachvollziehbarkeit

Lieferanten müssen verstehen, wie ihre Note zustande kommt. Transparenz über Kriterien, Gewichtung und Datenbasis ist daher Pflicht; ein Lieferantenportal mit Selbsteinsicht unterstützt das. Rechtliche Aspekte wie Governing Law in Rahmenverträgen oder vertragliche Konsequenzen von Ratings sollte die Rechtsabteilung im Einzelfall prüfen lassen, insbesondere wenn Ratings Vergabeentscheidungen beeinflussen.

Aktuelle Entwicklungen: digitalisierte und nachhaltige Ratings

Lieferantenratingmodelle entwickeln sich von statischen Notentabellen zu dynamischen, datengetriebenen Systemen, die auch Nachhaltigkeit und Resilienz abbilden.

Automatisierung und Echtzeitdaten

Moderne Systeme ziehen Kennzahlen nahezu in Echtzeit aus ERP-, Qualitäts- und Logistikdaten und berechnen Scores kontinuierlich statt in Jahresrhythmus. Lieferantenportale ermöglichen Rückmeldungen, Maßnahmenverfolgung und gemeinsame Verbesserungsprojekte. KI-gestützte Auswertungen können Muster erkennen, etwa saisonale Termintreue-Einbrüche oder steigende Reklamationsraten vor Serienanläufen.

Nachhaltigkeit und Compliance im Rating

Nachhaltigkeitskriterien gewinnen an Gewicht: Bewertungen zu CO₂-Bilanz, Energieeffizienz, etwa nachgewiesen durch ein Energieaudit Lieferant, oder zum Product Environmental Footprint (PEF) für Produktökobilanzen rücken in die Kriterienkataloge. Auch Compliance- und Risikodaten fließen ein. Rechtsgrundlagen wie Lieferkettengesetz und CSRD machen nachhaltigkeitsbezogene Ratings für viele DACH-Unternehmen zunehmend relevant; die konkrete Umsetzung sollte rechtlich im Einzelfall geprüft werden.

Resilienz und Risikobewertung

Nach Lieferkettenkrisen bewerten viele Unternehmen zusätzlich Lieferantenrisiken: Einzelquellenabhängigkeit, geopolitische Exposition, finanzielle Stabilität und das Vorhandensein von Business-Continuity-Plänen. Solche Risikoscores ergänzen das Leistungsrating und speisen das Notfallmanagement. So entsteht ein ganzheitliches Bild, das Leistung und Robustheit kombiniert.

Typische Kennzahlen

Liefertreue (OTIF): > 98 %

typischer Richtwert für Bestnoten im Logistikblock

PPM-Ziel Lieferant: < 500 PPM

häufig vereinbarter Richtwert bei Serienteilen, je Branche abweichend

Reklamationsrate: < 2 %

üblicher Zielkorridor, abhängig von Produktkomplexität

Rating-Abdeckung: > 90 % des Einkaufsvolumens

Anteil des Volumens, der systematisch geratet wird

Praxisbeispiel

Ein mittelständischer Maschinenbauer mit rund 400 aktiven Lieferanten führte ein Lieferantenratingmodell mit den Kriterien Qualität (40 %), Logistik (30 %), Kosten (20 %) und Service (10 %) ein. Datenquelle waren vor allem automatisierte Wareneingangs- und Prüfprotokolle sowie Dispositionsdaten aus dem ERP-System.

- Einführung quartalsweiser Ratings mit Ampellogik und Selbsteinsicht für Lieferanten über ein Lieferantenportal
- Koppelung der Qualitätspunkte an Reklamationsrate und PPM-Ziel Lieferant
- Verpflichtende Verbesserungsgespräche bei roten Ratings mit Maßnahmenplan und Fristsetzung
- Anreiz für Top-Lieferanten durch bevorzugte Vergabe und Einbindung in Wertanalyse-Projekte

Fazit

Ein Lieferantenratingmodell macht Lieferantenleistung messbar, vergleichbar und steuerbar. Es schafft eine gemeinsame, objektive Datenbasis für Verhandlungen, Entwicklung und Risikomanagement und entlastet das Einkaufscontrolling durch automatisierbare Kennzahlen. Entscheidend sind weniger die perfekte Formel als belastbare Daten, klare Gewichtungen und konsequente Konsequenzen aus den Ergebnissen. Lieferanten sollten die Logik ihres Ratings jederzeit einsehen können, damit das Modell als gemeinsamer Verbesserungshebel wirkt. Wer Rating, Notfallmanagement und Lieferantenentwicklung verzahnt, baut eine resilientere und leistungsfähigere Lieferantenbasis auf.

Häufige Fragen

Was ist ein Lieferantenratingmodell?

Ein Lieferantenratingmodell ist ein strukturiertes Bewertungssystem, das Lieferantenleistung anhand gewichteter Kriterien wie Qualität, Liefertreue, Preis und Service misst. Die Ergebnisse werden typischerweise in Noten oder Punktwerten zusammengefasst. Sie dienen als Grundlage für Lieferantenauswahl, Entwicklung und Vergabeentscheidungen.

Welche Kriterien gehören in ein Lieferantenrating?

Bewährte Kriterienblöcke sind Qualität (Reklamationsrate, PPM), Logistik (Liefertreue, Mengentreue), Kosten (Preisniveau, Preisstabilität), Service (Reaktionszeiten, Claim-Management) und zunehmend Nachhaltigkeit. Die Gewichtung sollte je Beschaffungsobjekt angepasst werden. Wichtig ist, dass alle Kriterien messbar und datenseitig belegbar sind.

Wie oft sollte man Lieferanten bewerten?

In der Praxis haben sich monatliche bis quartalsweise Auswertungen durchgesetzt, bei strategischen Lieferanten teilweise kontinuierlich. C-Lieferanten werden oft in längeren Abständen bewertet, um Aufwand zu begrenzen. Entscheidend ist ein fester Rhythmus, damit Trends erkennbar werden und Maßnahmen fristgerecht verfolgt werden können.

Was ist der Unterschied zwischen Lieferantenrating und Lieferantenaudit?

Das Rating bewertet kontinuierlich anhand laufender Leistungsdaten aus Wareneingang, Logistik und Rechnungswesen. Ein Audit ist eine punktuelle, oft vor-Ort-Prüfung von Prozessen und Systemen eines Lieferanten. Beide ergänzen sich: Audits erklären Ursachen, die das Rating als Wirkung zeigt.

Wie berechnet man einen Lieferantenscore?

Zunächst werden je Kriterium Punktwerte aus definierten Schwellenwerten abgeleitet, etwa die Liefertreue auf eine 1-bis-5-Skala abgebildet. Anschließend werden die Punkte mit den festgelegten Gewichten multipliziert und zur Gesamtnote addiert. Wichtig sind transparente Schwellenwerte und dieselbe Logik für alle Lieferanten.

Wie stelle ich Lieferanten auf ein Rating um, ohne sie zu vergraulen?

Bewährt ist eine schrittweise Einführung mit klarer Kommunikation: Kriterien und Gewichtung offen legen, Probeperioden ohne Konsequenzen vereinbaren und Lieferanten aktiv einbinden. Ein Lieferantenportal mit Selbsteinsicht schafft Transparenz. Gute Ergebnisse sollten sichtbar belohnt werden, damit das Rating als fairer Vergleich wahrgenommen wird.