

Lieferfähigkeit: Die Fähigkeit eines Lieferanten, vereinbarte Mengen termingerecht zu liefern

Die Lieferfähigkeit beschreibt die Fähigkeit eines Lieferanten, vereinbarte Produkte oder Leistungen in der geforderten Menge und Qualität zum vereinbarten Termin zu liefern. Sie ist eine der zentralen Bewertungskriterien in der Lieferantenauswahl und im operativen Lieferantenmanagement. Für technische Einkäufer im B2B-Bereich entscheidet die Lieferfähigkeit maßgeblich über Versorgungssicherheit, Bestandskosten und die eigene Terminfähigkeit gegenüber Endkunden.

Das Wichtigste in Kürze

- Lieferfähigkeit umfasst mengen-, termin- und qualitätsbezogene Aspekte der Versorgung und ist damit mehr als reine Liefertreue.
- Typischerweise wird sie über Kennzahlen wie Liefertreue, OTIF (On Time In Full) und Parts per Million (PPM) gemessen.
- Eine nachhaltig hohe Lieferfähigkeit erfordert Kapazitätsreserven, Prozessfähigkeit im eigenen Werk und stabil angesteuerte Vorlieferanten.
- Schwachpunkte werden häufig erst bei Mengenspitzen sichtbar – deshalb gehören Belastungstests und Kapazitätsabfragen zur Lieferantenbewertung.
- Digitale Lösungen für Supply Chain Visibility erhöhen die Transparenz, ersetzen aber nicht die strukturelle Prüfung der Lieferfähigkeit.
- Vertraglich lässt sich Lieferfähigkeit über Abnahmemengen, Kapazitätzusagen und Eskalationsstufen absichern – juristische Details sollten immer im Einzelfall geprüft werden.

Definition: Lieferfähigkeit

Die Lieferfähigkeit ist die nachweisbare Fähigkeit eines Anbieters, die vom Kunden benötigten Mengen in definierter Qualität und zum vereinbarten Termin bereitzustellen. Sie ist damit eine Schlüsselgröße im Lieferantenmanagement und ein zentrales Ergebnis der Lieferantenbewertung.

Abgrenzung zur Liefertreue

Liefertreue misst rückblickend, ob einzelne Aufträge wie bestellt geliefert wurden – etwa als OTIF-Quote. Lieferfähigkeit ist der breitere, vorgelagerte Begriff: Sie fragt nach der strukturellen Capacity eines Systems, also Maschinenkapazität, Personal, Materialzugang und Logistik. Ein Lieferant kann historisch treu liefern und dennoch lieferunfähig werden, wenn ein Großauftrag seine Kapazität sprengt. Einkäufer sollten deshalb beide Perspektiven kombinieren: Ist-Daten der Liefertreue und prospektive Kapazitätsanalysen.

Ebenen der Lieferfähigkeit

Lieferfähigkeit lässt sich auf drei Ebenen betrachten. Erstens die produktionsseitige Ebene: Prozessfähigkeit, Anlagenverfügbarkeit und Fertigungstiefe. Zweitens die beschaffungsseitige Ebene: Zuverlässigkeit der Vorlieferanten, Single-Source-Risiken und Materialverfügbarkeit. Drittens die logistische Ebene: Lagerkapazität, Versandstrukturen und die beherrschte Exportabwicklung bei internationalen Geschäften, etwa mit Incoterms wie CIF oder Gefahrgutvorschriften nach ADR. Wer Lieferfähigkeit bewertet, muss alle drei Ebenen einbeziehen, sonst entstehen blinde Flecken.

Methoden und Vorgehen zur Beurteilung der Lieferfähigkeit

Die Beurteilung der Lieferfähigkeit erfolgt in der Praxis mehrstufig: von der ersten Anfrage über die Qualifizierung bis zum laufenden Betrieb. Wichtig ist, dass Einkäufer nicht nur Aussagen des Vertriebs akzeptieren, sondern Fähigkeiten verifizieren.

Kapazitätsabfrage und Audit

Im Rahmen der Lieferantenauswahl gehören Kapazitätsabfragen, Werkstattbegehungen und Systemaudits zum Standard. Einkäufer erfragen Maschinenauslastung, Schichtmodelle, Auftragsbestand und geplante Investitionen. Ein Audit beleuchtet zusätzlich Planungsprozesse, Materialwirtschaft und Notfallkonzepte. Sinnvoll ist auch eine gezielte Frage nach vorhandenen Kapazitätsreserven: In der Praxis gelten Reservequoten von rund 10 bis 20 Prozent als gesundes Zeichen; Anbieter, die zu 100 Prozent ausgelastet sind, bergen ein hohes Terminrisiko.

Belastungstest mit realen Szenarien

Statische Kapazitätsangaben allein reichen selten aus. Besser sind Belastungstests: Der Einkäufer legt ein realistisches Volumenszenario – etwa die geplante Jahresmenge plus einem Spitzenmonat – vor und lässt den Lieferanten darlegen, wie er dieses bewältigen will. Bei Prototypenbeschaffung oder Neuanläufen wird zusätzlich geprüft, ob der Anbieter Mengensprünge vom Musterbau zur Serie beherrscht. Eine strukturierte Sourcing Pipeline hilft, solche Prüfungen dokumentiert und vergleichbar über mehrere Kandidaten durchzuführen.

Lieferfähigkeit laufend überwachen

Auch nach der Vergabe bleibt die Lieferfähigkeit ein Dauerthema. Regelmäßige Lieferantenbewertungen, Kapazitätsabgleich bei Rahmenverträgen und gemeinsame Mengenplanungen – idealerweise auf Basis von Forecasts – halten die Fakten aktuell. Bei kritischen Bauteilen mit Single-Source-Management gehören Notfallpläne und alternative Bezugsquellen in der Sourcing Strategie zur Vorsorge dazu.

Wichtige KPIs zur Messung der Lieferfähigkeit

Lieferfähigkeit lässt sich operationalisieren. Die folgenden Kennzahlen haben sich als Praxisstandard etabliert; ihre konkreten Zielwerte sind branchen- und produktabhängig und stets im Kontext zu bewerten.

Liefertreue und OTIF

Die Liefertreue misst den Anteil pünktlicher Lieferungen, OTIF kombiniert Termin und vollständige Menge. Typische Zielwerte liegen in der Serienfertigung häufig oberhalb von 95 bis 98 Prozent. Wichtig ist die saubere Definition: zählt der bestätigte Termin oder der Ursprungstermin? Zählt die

Auftragsposition oder die Teilemenge? Ohne einheitliche Bewertungskriterien sind Vergleiche zwischen Lieferanten wenig aussagekräftig. Detailabweichungen sollten über einen strukturierten Exception Management-Prozess geklärt werden.

Qualitäts- und Prozesskennzahlen

Lieferfähigkeit endet nicht am Werkstor: Teile, die nachgeliefert oder reklamiert werden müssen, sind faktisch nicht lieferfähig. Die Kennzahl Parts per Million (PPM) bildet die Fehlerquote je eine Million gelieferter Teile ab; die Prozessfähigkeit (Cp/Cpk-Werte) zeigt, ob Fertigungsprozesse dauerhaft stabil sind. Beide Größen fließen typischerweise in das Lieferantenrating ein. Ergänzend liefern Empfangskontrolle und Qualitätsprüfung Daten, die Rückwirkungen auf die Bewertung haben.

Bestands- und Reaktionskennzahlen

Ergänzend sind Wiederbeschaffungszeit, Forecast-Genauigkeit und die Bestandsreichweite auf Lieferantenseite relevant. Wer mit Min-Max-Steuerung arbeitet, sollte prüfen, ob der Lieferant diese Dispositionslogik real tragen kann. Auch die Reaktionszeit auf Eilbedarfe und die Performance des Beschwerdemanagements sagen viel über die tatsächliche Lieferfähigkeit aus.

Risiken und Kontrollen rund um die Lieferfähigkeit

Lieferausfälle entstehen selten aus dem Nichts. Meist kündigen sich Schwächen früh an – sie werden nur nicht systematisch beobachtet. Risikomanagement und klare vertragliche Vereinbarungen sind die Gegenmittel.

Typische Risikomuster

Häufige Ursachen für sinkende Lieferfähigkeit sind Überbuchung des eigenen Maschinenparks, instabile Vorlieferketten, Personalmangel, Qualitätsprobleme mit Nacharbeitsbedarf und fehlende Materialpuffer. Besonders kritisch: Wenn ein Lieferant mehrere Kunden mit vergleichbaren Volumina versorgt, entscheidet die interne Priorisierung darüber, wem im Engpass zuerst geliefert wird. Einkäufer sollten deshalb nachfragen, welchen Anteil ihr Volumen an der Gesamtlast ausmacht und welche Kundenbeziehung dazu passt.

Vertragliche Absicherung

Vertraglich lassen sich Kapazitätzusagen, Abnahmestaffeln und Verhaltenspflichten bei Störungen vereinbaren – etwa verpflichtende Frühwarnung bei erwarteten Verzögerungen. Eskalationsstufen bis zur Bildung eines gemeinsamen Notfallteams Einkauf und Lieferant geben im Krisenfall Struktur. Ob darüber hinaus Konventionalstrafen oder Service-Level-Verträge sinnvoll und rechtlich haltbar sind, hängt vom Einzelfall ab und sollte vorab juristisch geprüft werden. Auch die Regelungen im Rahmen von Präferenzkalkulation und Ursprungsangaben gehören bei internationalen Bezügen zur Verlässlichkeit der Lieferkette.

Digitale Transparenz und Frühwarnindikatoren

Supply Chain Visibility-Plattformen liefern Daten zu Auftragsstatus, Beständen und Verzögerungen in Echtzeit und helfen, Engpässe früher zu erkennen. Daneben genügen oft auch einfache Frühwarnindikatoren: verlängerte Antwortzeiten, steigende Preisabweichungen im Preisabweichungsworkflow, häufigere Teilmengen, verändertes Rechnungsverhalten. Solche Signale gehören in regelmäßige Lieferantengespräche, bevor aus Frühwarnungen Lieferausfälle werden.

Aktuelle Entwicklungen: Lieferfähigkeit im Zeichen disruptiver Märkte

Die Anforderungen an Lieferfähigkeit haben sich in den letzten Jahren verschärft. Lieferkettenstörungen, Rohstoffknappheit und geopolitische Risiken haben das Thema vom operativen Detail zum Managementthema erhoben.

Resilienz statt reiner Effizienz

Viele Industrieunternehmen haben ihre Sourcing Strategie überarbeitet: Mehr Dual Sourcing, regionale Bezugsquellen und größere strategische Puffer reine Just-in-Time-Optimierung. Das bedeutet für die Bewertung der Lieferfähigkeit, dass auch die Resilienz des Anbieters geprüft wird – etwa alternative Materialquellen auf seiner Seite und geprüfte Ausfallkonzepte. Ein funktionierendes Obsoleszenzmanagement bei langlebigen Produkten gehört ebenfalls dazu, damit nicht Ersatzteile fehlen, wenn Komponenten auslaufen.

Regulatorische Einflüsse

Lieferfähigkeit wird zunehmend auch von Regulatorik beeinflusst. Zoll- und Nachweispflichten, etwa bei Einfuhren betroffener Waren über den CBAM (CO2-Grenzausgleich), können Zoll- und Liefervorgänge verlangsamen, wenn Daten frühzeitig nicht vorliegen. Ebenso wirken sich Exportkontrollen auf die Exportabwicklung aus. Einkäufer sollten diese Faktoren in die Terminplanung und in die Bewertung internationaler Anbieter einbeziehen; die konkreten Pflichten sind abhängig von Ware, Herkunft und Handelsweg und im Einzelfall zu prüfen.

Digitalisierung der Kapazitätskommunikation

Zunehmend tauschen Hersteller und Zulieferer Kapazitätsdaten und Forecasts digital aus – von einfachen Lieferantenportalen bis zu integrierten Planungssystemen. Das verkürzt die Time-to-Market bei Neuanläufen und macht Engpässe sichtbar. Wichtig bleibt: Digitale Sichtbarkeit ist ein Werkzeug, kein Ersatz für Substanz. Auch das transparenteste Dashboard zeigt keine Kapazität an, die physisch nicht vorhanden ist.

Typische Kennzahlen

Liefertreue (On Time): > 95 %

Typischer Richtwert in der Serienfertigung; Definition des Referenztermins vereinbaren.

OTIF (On Time In Full): > 95 %

Kombiniert Termintreue und vollständige Mengen; strenger als reine Liefertreue.

PPM-Fehlerquote: < 500 PPM

Branchenabhängig stark schwankend; Automotive verlangt häufig deutlich niedrigere Werte.

Kapazitätsreserve des Lieferanten: 10–20 %

Auslastung nahe 100 % ist ein Warnsignal für zukünftige Engpässe.

Reaktionszeit auf Eilbedarfe: < 48 Stunden

Zeit bis zur verbindlichen Aussage über Machbarkeit und Termin bei kurzfristigen Zusatzbedarfen.

Praxisbeispiel

Ein mittelständischer Maschinenbauer bezog zentrale Stahlblechkomponenten von einem einzelnen

Lieferanten, der historisch zuverlässig lieferte. Als der Hersteller sein Volumen wegen eines Großauftrags um rund 40 Prozent erhöhte, rutschte die OTIF-Quote binnen eines Quartals deutlich ab; der Lieferant hatte gleichzeitig einen weiteren Großkunden gewonnen und seine Kapazität nicht ausgebaut. Der Einkäufer reagierte mit einem strukturierten Maßnahmenpaket und stabilisierte die Versorgung innerhalb zweier Monate.

- Gemeinsame Kapazitätsanalyse und verbindliche Mengen-Forecast-Übergabe auf Rollierender-Basis an den Lieferanten.
- Aufbau einer zweiten qualifizierten Bezugsquelle für die kritischen Positionen, gestützt auf gezielte Teilnahmewettbewerb-Verfahren.
- Einrichtung einer wöchentlichen Engpassbesprechung mit definierten Eskalationsstufen statt ad-hoc-Reaktion im Störfall.
- Aufnahme von OTIF- und PPM-Werten mit vereinbarten Bewertungskriterien in das regelmäßige Lieferantenrating.

Fazit

Die Lieferfähigkeit ist weit mehr als ein Lieferanten-Kennzahl. Sie spiegelt wider, ob ein Anbieter über die Kapazität, Prozesse und Vorlieferkette verfügt, um auch unter Last verlässlich zu liefern. Einkäufer tun gut daran, sie strukturiert zu prüfen: bei der Auswahl durch Audits und Belastungstests, im Betrieb durch KPIs wie OTIF und PPM, bei Risiken über Frühwarnindikatoren und Notfallpläne. Wer Lieferfähigkeit systematisch bewertet und vertraglich wie operationell absichert, reduziert Versorgungsrisiken spürbar und stärkt die eigene Terminfähigkeit gegenüber Kunden. In einem Umfeld gestörter Lieferketten ist das ein echter Wettbewerbsvorteil.

Häufige Fragen

Was bedeutet Lieferfähigkeit im Einkauf?

Lieferfähigkeit bezeichnet die Fähigkeit eines Lieferanten, vereinbarte Mengen in definierter Qualität und zum richtigen Termin zu liefern. Sie umfasst Produktionskapazität, Materialverfügbarkeit, Logistik und Prozessstabilität. Im Einkauf ist sie ein zentrales Kriterium der Lieferantenbewertung und der Versorgungssicherheit.

Wie misst man Lieferfähigkeit?

In der Praxis werden Kennzahlen wie Liefertreue, OTIF (On Time In Full), PPM-Fehlerquoten und Reaktionszeiten auf Eilbedarfe verwendet. Ergänzend fließen Ergebnisse aus Audits, Prozessfähigkeitswerten und Kapazitätsabfragen in die Bewertung ein. Wichtig ist eine einheitliche Definition der Messgrößen, damit Lieferanten vergleichbar sind.

Was ist der Unterschied zwischen Lieferfähigkeit und Liefertreue?

Liefertreue misst rückblickend, ob vereinbarte Termine und Mengen eingehalten wurden. Lieferfähigkeit ist der weiter gefasste Begriff und fragt nach der strukturellen Kapazität eines Lieferanten, einschließlich Reserven und Vorlieferkette. Ein treuer Lieferant kann dennoch lieferunfähig werden, wenn sein System an Kapazitätsgrenzen stößt.

Wie prüfe ich die Lieferfähigkeit eines neuen Lieferanten?

Bewährt ist eine Kombination aus Kapazitätsabfrage, Werkaudit und Belastungstest mit realistischen Volumenszenarien. Geprüft werden Maschinenauslastung, Schichtmodell, Auftragsbestand,

Vorlieferanten und Notfallkonzepte. Hilfreich ist auch die Frage nach existierenden Kapazitätsreserven und dem geplanten Anteil des eigenen Volumens an der Gesamtauslastung.

Wie kann ich Lieferfähigkeit vertraglich absichern?

Typische Instrumente sind Kapazitätsszusagen, Abnahmestaffeln, verpflichtende Frühwarnpflichten bei Störungen und definierte Eskalationsstufen bis hin zu gemeinsamen Krisenteams. Auch Service-Level-Vereinbarungen mit messbaren Zielen sind verbreitet. Ob Penalties rechtlich zulässig und sinnvoll sind, hängt vom Einzelfall ab und sollte vorab geprüft werden.

Welche Risiken gefährden die Lieferfähigkeit?

Häufige Ursachen sind Überbuchung der eigenen Kapazität, instabile Vorlieferanten, Personalmangel, Qualitätsprobleme und fehlende Materialpuffer. Auch neue Kunden mit konkurrierenden Großvolumina oder regulatorische Hürden bei internationalen Bezügen können die Lieferfähigkeit beeinträchtigen. Systematische Lieferantenbewertung und Frühwarnindikatoren helfen, Risiken früh zu erkennen.