

Lieferzeit: Definition, KPIs und Management in der industriellen Beschaffung

Die Lieferzeit ist der Zeitraum zwischen der Bestellung bzw. Auftragsbestätigung und dem Wareneingang beim Kunden. In der industriellen Beschaffung zählt sie zu den wichtigsten Zuschlagskriterien neben Preis und Qualität und beeinflusst direkt Bestandshöhe, Planungssicherheit und Liquidität. Wer Lieferzeiten systematisch misst, vertraglich steuert und gemeinsam mit Lieferanten optimiert, senkt Kapitalbindung und reduziert das Risiko von Produktionsunterbrechungen. Dieser Artikel erklärt Definition, Messung, Steuerung und typische Stolpersteine rund um die Lieferzeit.

Das Wichtigste in Kürze

- Die Lieferzeit umfasst häufig die Phasen Auftragsbestätigung, Fertigung oder Kommissionierung, Versand und Wareneingang.
- In der Praxis wird zwischen geplanter (zugesagter) und tatsächlicher Lieferzeit unterschieden; die Liefertreue bildet deren Übereinstimmung ab.
- Typische Richtwerte reichen von wenigen Tagen für Katalogware bis zu mehreren Monaten für kundenspezifische Fertigungsteile.
- Sicherheitsbestand und Wiederbeschaffungszeit sind direkt von der Lieferzeit und deren Schwankung abhängig.
- Lieferzeiten gehören zu den zentralen Zuschlagskriterien in Ausschreibungen und sollten vertraglich fixiert werden.
- Digitale Werkzeuge wie Supply Chain Analytics verbessern Forecast Accuracy und frühzeitige Eskalation bei Verzögerungen.

Definition: Lieferzeit

Die Lieferzeit beschreibt die vereinbarte oder real gemessene Zeitspanne vom Auslösen des Bedarfs beziehungsweise der Bestellung bis zur Verfügbarkeit der Ware am Empfangsort. Sie ist ein Kernbegriff der Auftragsabwicklung und unmittelbarer Bestandteil der Lieferfähigkeit eines Lieferanten.

Abgrenzung zu Wiederbeschaffungszeit und Durchlaufzeit

Die Wiederbeschaffungszeit umfasst aus Einkaufssicht den gesamten Zyklus von Bedarfsanmeldung über Bestellung und Transport bis zur Verfügbarkeit – sie ist daher meist länger als die reine Lieferzeit ab Bestellversand. Die Durchlaufzeit in der Produktion des Lieferanten ist wiederum nur ein Teilabschnitt. Einkäufer sollten diese Begriffe sauber trennen, da Dispositionsparameter wie Sicherheitsbestand sich an der Wiederbeschaffungszeit und deren Streuung orientieren, nicht an der nackten Transportdauer.

Geplante versus tatsächliche Lieferzeit

Die geplante Lieferzeit ist der im Rahmenvertrag oder in der Auftragsbestätigung zugesagte Termin. Die

tatsächliche Lieferzeit ergibt sich aus dem Wareneingang im System. Die Differenz beider Werte speist die Liefertreue und ist zugleich ein zentraler Input für Lieferantenbewertung und Terminüberwachung. In der Praxis empfiehlt sich, Abweichungen ab einer definierten Toleranz – häufig ein bis drei Tage je nach Materialkritikalität – systematisch zu erfassen und nachzufragen.

Bestandteile und Einflussfaktoren der Lieferzeit

Eine Lieferzeit setzt sich aus mehreren Segmenten zusammen, die jeweils eigene Optimierungspotenziale bergen. Wer nur die Gesamtzahl betrachtet, übersieht leicht, wo tatsächlich Zeit verloren geht.

Phasenmodell: vom Auftrag zum Wareneingang

Typische Segmente sind Auftragsbestätigung, Materialbeschaffung beim Lieferanten, Fertigungs- oder Kommissionierzeit, Verpackung und Versand sowie der Wareneingang mit Prüfung und Einbuchung. Bei kundenspezifischen Teilen kommt häufig eine konstruktive oder freigabebasierte Vorlaufzeit hinzu. Eine Wertstromanalyse beim Lieferanten offenbart in der Praxis oft, dass wartende Zeiten den größten Anteil an der Gesamt-Lieferzeit ausmachen – nicht die Fertigung selbst.

Externe Einflussfaktoren

Rohstoffverfügbarkeit, Auslastung der Vorlieferanten, Transportkapazitäten, Zoll- und Exportprozesse (unter anderem HS Classification für die Verzollung) sowie saisonale Spitzen wie Jahresabschluss oder Branchen-Hähs beeinflussen die Lieferzeit erheblich. Auch regulatorische Nachweise wie die Langzeit-Lieferantenerklärung (LLE) bei Verkauf von Stahl- und Aluminiumerzeugnissen können Prozesse verlängern, wenn sie nicht routiniert vorliegen. Einkäufer sollten solche Einflussfaktoren im Marktmodell und in der Lieferantenbewertung berücksichtigen.

Methoden und Vorgehen zur Steuerung der Lieferzeit

Lieferzeiten lassen sich durch eine Kombination aus vertraglicher Fixierung, dispositive Planung und aktiver Zusammenarbeit mit Lieferanten steuern. Der Hebel liegt weniger im einzelnen Nachverhandeln als im systematischen Prozessdesign.

Vertragliche Vereinbarungen und Sourcing

Zugesagte Lieferzeiten, Toleranzen und Konventionalfolgen gehören in Rahmenverträge und Bestellbedingungen. In Ausschreibungen sollte die Lieferzeit neben dem Preis als explizites Zuschlagskriterium gewichtet werden – ein günstigerer Preis verliert schnell an Wert, wenn die längere Lieferzeit höhere Sicherheitsbestände erzwingt. Im Sourcing Waveplan lässt sich zudem strategisch festlegen, für welche Materialgruppen kurze, flexible Lieferanten und für welche kostengünstige, aber trägere Quellen bevorzugt werden.

Disposition und Bestandsstrategie

Aus der Lieferzeit und deren Streuung leiten sich Dispositionsparameter wie Bestellpunkt und Sicherheitsbestand ab. Je höher die Varianz der Lieferzeit, desto größer der nötige Puffer – mit direkter Wirkung auf die Zielkostenrechnung und die gebundene Liquidität. Cost Avoidance entsteht hier häufig weniger durch Preisdruck als durch kürzere und stabilere Vorlaufzeiten. Für C-Teile kann Katalogverwaltung mit fest hinterlegten Lieferzeiten die Prozessgeschwindigkeit zusätzlich erhöhen.

Zusammenarbeit mit Lieferanten

Gemeinsame Forecastübergaben verbessern die Forecast Accuracy auf Lieferantenseite und ermöglichen frühzeitige Kapazitätsplanung. Regelmäßige Terminüberwachung, klare Eskalationswege und eine strukturierte Mängelrüge bei Lieferverzug schaffen Verbindlichkeit. Wo kritische Einzelquellen vorliegen, ist Supply Chain Resilience Management gefragt: Zweitquellen aufbauen, Alternativelektronik oder Materialien prüfen und Lieferzeiten als Frühindikator für Lieferantenrisiken systematisch monitoren.

Wichtige KPIs rund um die Lieferzeit

Lieferzeiten lassen sich nur steuern, wenn sie messbar sind. Eine Handvoll Kennzahlen reicht in der Praxis aus, um Lieferperformance transparent zu machen und in Lieferantengespräche sowie Supply Chain Analytics einzuspeisen.

Liefertreue und LTIF

Die Liefertreue (On-Time Delivery, OTD) setzt pünktliche Lieferungen ins Verhältnis zu allen Lieferungen. Ergänzend misst der Lieferperformance-Index (LTIF) häufig Termintreue und Mengentreue kombiniert. In der Praxis gelten Werte von über 95 Prozent als guter Richtwert für Serienteile; bei kritischem A-Material sollten Ziele höher angesetzt werden. Entscheidend ist, ob das Messdatum der vereinbarte Termin oder der Wareneingang ist – die Definition muss einheitlich dokumentiert sein.

Durchschnittliche und maximale Lieferzeit

Neben dem Mittelwert ist die Streuung entscheidend, da die Disposition auf den ungünstigen Fällen basiert. Die Bestellpunktreichweite und die durchschnittliche Wiederbeschaffungszeit je Materialgruppe zeigen, wo Kapital bindet. Diese Kennzahlen eignen sich auch als Argument in Verhandlungen: Ein Lieferant, der seine Streuung halbiert, senkt beim Kunden messbar den Bestand – ein Sachverhalt, der sich über eine Cost-Breakdown sogar monetarisieren lässt.

Risiken und Kontrollen im Lieferzeitmanagement

Lange oder volatile Lieferzeiten gefährden Produktion, Kundenzusagen und Liquidität. Wirksame Kontrollen kombinieren Frühwarnung, vertragliche Absicherung und operative Disziplin im Wareneingang.

Frühwarnung und Eskalation

Automatisierte Terminüberwachung im System, verbindliche Abrufe und regelmäßige Lieferanten-Jour-fixe erkennen Verzögerungen frühzeitig. Bei kritischen Positionen hilft ein definierter Eskalationspfad mit klaren Verantwortlichen und Reaktionszeiten. Supply Chain Analytics kann Warnschwellen je Materialgruppe setzen und Muster erkennen, etwa saisonale Verschlechterungen bei bestimmten Lieferanten.

Vertragliche und prozessuale Absicherung

Lieferverzüge sollten vertraglich geregelt sein: Mahnwesen, Verzugsfolgen und gegebenenfalls Rückgriffsrechte bei daraus resultierenden Kosten. An der Schnittstelle Wareneingang sichern klare Annahmeprozesse und ein dokumentiertes Three-Way-Match (Bestellung, Warenempfang, Rechnung) die Grundlage für Verzugsnachweise und saubere Zahlungsbremse. Bei Qualitätsproblemen mit Lieferverzug unterstützt eine strukturierte Mängelrüge die Durchsetzung von Ansprüchen; ob und wann Gewährleistungs- oder Warranty-Rechte greifen, ist im Einzelfall vertraglich und rechtlich zu prüfen.

Falsche Anreize vermeiden

Wer Lieferzeiten ausschließlich kurz schneidet, belohnt Lieferanten möglicherweise für optimistische Zusagen, die später brechen. Besser sind ausgewogene Zuschlagskriterien, die Termintreue über die Historie bewerten, und Prüfaufgaben im Rahmen von Cycle Counting des Lieferantenstamms, um realistische Stammdaten-Lieferzeiten sicherzustellen. Veralterte Lead Times im System sind eine der häufigsten Ursachen für Planungsfehler.

Aktuelle Entwicklungen: kürzere Zyklen, mehr Transparenz

Lieferzeiten stehen unter doppeltem Druck: Kunden erwarten schnellere Verfügbarkeit, während globale Lieferketten anfälliger für Störungen geworden sind. Digitale Transparenz und Nachhaltigkeitsanforderungen verändern das Lieferzeitmanagement zusätzlich.

Digitalisierung und Echtzeittransparenz

Lieferantenportale, EDI-Anbindung und Sendungsverfolgung ersetzen schrittweise manuelle Statusabfragen. Künstliche Intelligenz wird in der Praxis zunehmend genutzt, um aus historischen und externen Daten belastbare Lieferzeitprognosen je Lieferant und Region abzuleiten. Damit verbessert sich die Forecast Accuracy der eigenen Disposition – Voraussetzung für schlankere Bestände ohne Produktionsrisiko.

Regionalisierung und Resilienz

Viele Unternehmen verlagern Teile ihres Sourcing näher an den Absatzmarkt, um Transportzeiten und Störungsanfälligkeit zu reduzieren – oft bewusst gegen höhere Stückkosten. Lieferzeit wird damit zum strategischen Parameter neben dem Preis. Auch die Nachhaltigkeitsdimension wächst: Kürzere Transportwege senken das Supply Chain Carbon Footprint (SCF), und Anforderungen aus Lieferkennnachweisen oder dem Verpackungsgesetz (VerpackG) – etwa durch Verpackungsreduktion – beeinflussen Verpackungs- und Versandprozesse und damit indirekt die Handhabungszeit.

Typische Kennzahlen

Liefertreue (OTD): > 95 %

Üblicher Zielwert für Serienteile; Definition des Messdatums dokumentieren

Durchschnittliche Lieferzeit: materialabhängig, häufig 2–12 Wochen bei Fertigungsteilen

Immer je Materialgruppe und Lieferant auswerten

Streuung der Lieferzeit: möglichst < ± 3 Tage Toleranz

Bestimmt den nötigen Sicherheitsbestand

Termintreue nach Lieferantenbewertung: > 95 %

Fließt als gewichtetes Kriterium in Lieferantengespräche und Sourcing-Entscheidungen ein

Praxisbeispiel

Ein mittelständischer Maschinenbauer mit rund 400 aktiven Lieferanten verzeichnete bei Sonderteilen wiederholt Lieferverzögerungen von mehreren Wochen, obwohl die Stammdaten eine Lieferzeit von zwölf Werktagen auswiesen. Eine Analyse zeigte, dass ein Großteil der Verzögerung zwischen Auftragsbestätigung und Produktionsstart entstand, weil Freigabezeichnungen fehlten und unklare Abrufprozesse existierten.

- Lieferzeiten im Stammdatenpool mittels Cycle Counting bereinigen und je Materialgruppe realisieren
- Freigabeprozess für Zeichnungen in die Auftragsabwicklung integrieren und ab Bestellversand messen
- Lieferzeit und Termintreue als gewichtete Zuschlagskriterien in Rahmenverträge aufnehmen
- Wöchentliches Jour-fixe mit den drei kritischsten Lieferanten inklusive definierter Eskalationsstufen

Fazit

Die Lieferzeit ist weit mehr als eine transportlogistische Kenngröße: Sie bestimmt Bestandshöhe, Planungssicherheit, Kundenzusagen und letztlich die Wettbewerbsfähigkeit des eigenen Angebots. Einkäufer tun gut daran, sie als eigenständiges Zuschlagskriterium zu gewichten und nicht nur dem Preis unterzuordnen. Entscheidend sind saubere Stammdaten, eine einheitliche Messdefinition und die konsequente Trennung von geplanter und tatsächlicher Lieferzeit. Wer Verzögerungen früh erkennt, vertraglich absichert und mit Lieferanten an den eigentlichen Wartezeiten arbeitet, erreicht oft größere Effekte als durch reines Nachverhandeln. Kurzfristige Lieferzeitvorteile sollten dabei immer gegen Bestandskosten und Lieferantenrisiken abgewogen werden.

Häufige Fragen

Was bedeutet Lieferzeit?

Die Lieferzeit ist der Zeitraum zwischen Bestellung bzw. Auftragsbestätigung und dem Wareneingang beim Kunden. Sie umfasst typischerweise Auftragsbestätigung, Fertigung oder Kommissionierung, Versand und Annahme. In der Beschaffung ist sie ein zentrales Zuschlagskriterium neben Preis und Qualität.

Was ist der Unterschied zwischen Lieferzeit und Wiederbeschaffungszeit?

Die Lieferzeit beginnt mit der Bestellung und endet mit dem Wareneingang. Die Wiederbeschaffungszeit umfasst zusätzlich interne Vorlaufzeiten wie Bedarfsermittlung, Genehmigung und Bestellabwicklung. Für die Disposition und die Bemessung von Sicherheitsbeständen ist daher die Wiederbeschaffungszeit der relevante Wert.

Wie lange ist eine übliche Lieferzeit in der Industrie?

Das hängt stark vom Material ab: Katalog- und Lagerware wird häufig in wenigen Tagen geliefert, Serienteile aus Fertigung typischerweise in zwei bis zwölf Wochen, kundenspezifische Komponenten durchaus in mehreren Monaten. Entscheidend für die Planung ist weniger der Durchschnitt als die Streuung der Lieferzeiten.

Wie kann man Lieferzeiten verkürzen?

Wirksame Hebel sind verbindliche Abruf- und Forecastprozesse, realistische Stammdaten, definierte Eskalationswege und die gemeinsame Wertstromanalyse mit dem Lieferanten. Auch Regionalisierung des Sourcing, konsignierte Lager und die Reduktion von Freigabe- und Prüfschleifen verkürzen effektiv die Vorlaufzeit. Preisnachlässe, die mit längeren Lieferzeiten erkaufte werden, sollten gegen die Mehrbestände gerechnet werden.

Was passiert bei Überschreitung der Lieferzeit?

Zunächst prüft der Einkäufer, ob ein Lieferverzug vorliegt, und mahnt schriftlich unter Fristsetzung mit Verweis auf die vertraglichen Regelungen. Bei Verzug können Verzugsfolgen wie Ersatzvornahme,

Vertragsstrafen oder Schadenersatz vereinbart sein; deren Durchsetzbarkeit ist im Einzelfall rechtlich zu prüfen. Parallel sollte operativ eine Lösung für die laufende Produktion gefunden werden, etwa durch Notfallbestände oder Zweitquellen.

Warum schwankt die Lieferzeit bei Lieferanten so stark?

Häufige Ursachen sind schwankende Auftragsauslastung, Abhängigkeiten von Vorlieferanten, Materialknappheit, kapazitätsbedingte Engpässe im Transport sowie unklare oder späte Bedarfsmeldungen des Kunden. Auch ungenaue Stammdaten und fehlende Prozessdisziplin bei Auftragsbestätigung tragen dazu bei. Eine systematische Analyse der tatsächlichen Lieferzeiten je Lieferant deckt die Muster auf.