

Multiple Sourcing: Lieferportfolio bewusst diversifizieren

Multiple Sourcing bezeichnet eine Beschaffungsstrategie, bei der ein Unternehmen für eine Ware oder Leistung bewusst mehrere Lieferanten parallel einsetzt. Ziel ist es, Abhängigkeiten von einzelnen Anbietern zu reduzieren und die Versorgungssicherheit auch bei Ausfällen, Engpässen oder Preisänderungen zu erhalten. Der Ansatz steht in Spannung zum Single und Dual Sourcing und erfordert ein durchdachtes Lieferantenmanagement, um die Vorteile der Diversifizierung nicht durch erhöhten Verwaltungsaufwand zu konterkarieren.

Das Wichtigste in Kürze

- Multiple Sourcing bedeutet den parallelen Einsatz mehrerer Lieferanten für identische oder austauschbare Teile und Leistungen.
- Hauptvorteile sind Versorgungssicherheit, Verhandlungsmacht und Flexibilität bei Kapazitätsspitzen.
- Typische Nachteile sind höherer Aufwand für Qualifizierung, Qualitätssicherung und Lieferantenbetreuung.
- In der Praxis liegt der Aufwand für die Verwaltung eines Lieferanten häufig deutlich über dem eines reinen Zusatzauftrags, weshalb die Anzahl paralleler Quellen begrenzt bleiben sollte.
- Die Strategie eignet sich besonders für A-, B- und teilweise C-Teile mit hoher Kritikalität für die Produktion.
- Richtwert aus der Praxis: zwei bis fünf aktive Lieferanten pro Artikelgruppe sind häufig ein guter Kompromiss.

Definition: Multiple Sourcing

Multiple Sourcing ist eine Beschaffungsstrategie, bei der mindestens drei Lieferanten gleichzeitig für dasselbe Produkt oder dieselbe Dienstleistung als aktive Bezugsquellen geführt werden. Im Gegensatz zum Single Sourcing verteilt der Einkäufer das Volumen aktiv auf mehrere Anbieter, häufig nach definierten Anteilen oder Losgrößen.

Abgrenzung zu Single und Dual Sourcing

Beim Single Sourcing konzentriert sich das gesamte Volumen auf einen Anbieter, was Skaleneffekte und enge Kooperation ermöglicht, aber ein hohes Ausfallrisiko birgt. Dual Sourcing als Zwischenform verteilt auf zwei Quellen und reduziert das Risiko bereits deutlich. Multiple Sourcing geht darüber hinaus und bevorzugt Robustheit gegenüber maximalen Volumenrabatten; in der Praxis liegt der optimale Kompromiss häufig bei drei bis fünf Lieferanten je Artikel oder Artikelgruppe.

Einordnung in die Sourcing-Strategie

Die Wahl der Strategie folgt typischerweise einer Risikoanalyse entlang der Dimensionen Lieferfähigkeit, Preisvolatilität und Technologiekritikalität. Für Artikel mit hoher Versorgungsrelevanz und austauschbaren Spezifikationen spricht vieles für Multiple Sourcing. Für stark kundenspezifische

Komponenten mit Einzigartigkeitsmerkmalen ist sie dagegen oft nur eingeschränkt realisierbar, etwa bei Nullserienbeschaffung oder langen Qualifizierungszyklen.

Methoden und Vorgehen bei der Lieferantenauswahl

Der Aufbau eines Multiple-Sourcing-Portfolios folgt einem strukturierten Prozess: Anforderungsdefinition, Marktsondierung, Qualifizierung, Auftragsverteilung und laufende Steuerung. Eine saubere Datenbasis über Materialgruppen und Ausgaben ist dabei Voraussetzung für jede belastbare Entscheidung.

Marktanalyse und Ausschreibung

Ausgangspunkt ist eine strukturierte Ausgabenanalyse auf Basis einer konsistenten Spend-Taxonomie, damit vergleichbare Materialgruppen zusammen betrachtet werden können. Anschließend identifiziert der Einkäufer potenzielle Anbieter über Lieferantenportale, Messen oder Recherche und lädt sie über eine Request for Quote (RFQ) zur Angebotsabgabe ein. Wichtig ist eine einheitliche Anfragespezifikation, damit die Angebote tatsächlich vergleichbar sind und nicht durch unterschiedliche Leistungsumfänge verzerrt werden.

Qualifizierung und Freigabe neuer Quellen

Geeignete Anbieter werden systematisch geprüft – von Kapazität und Zertifizierungen über Referenzen bis zur finanziellen Stabilität, wobei ergänzende Datenquellen wie eine DUNS-Nummer zur Identifikation und Bonitätsbewertung genutzt werden können. Freigegebene Lieferanten landen auf der Approved Vendor List (AVL) und durchlaufen im Rahmen des Supplier Lifecycle Management (SLM) definierte Phasen von der Registrierung bis zur aktiven Belieferung. Erst nach erfolgreichem Musterteil oder Pilotlos sollte ein Lieferant reguläres Produktionsvolumen erhalten.

Volumenverteilung und Allokationsmodell

Die Aufteilung des Volumens folgt häufig pragmatischen Regeln: ein festes Verhältnis (beispielsweise 60/25/15), eine Rotationslogik nach Losgrößen oder eine dynamische Bewertung nach Qualität, Liefertreue und Preis. Sinnvoll ist, jedem Lieferanten ein Mindestvolumen zu sichern, damit er wirtschaftlich bleiben und bei Bedarf kurzfristig hochfahren kann. Diese Resilienz hat sonst ihren Preis: Im Notfall springt ein Lieferant nicht ein, dessen Auftragsbuch er parallel aufgebaut hat.

Wichtige KPIs zur Steuerung des Multiplen Sourcings

Ohne belastbare Kennzahlen verkommt Multiple Sourcing zur reinen Organisationsübung. Die Steuerung erfolgt typischerweise über Lieferanten- und Prozesskennzahlen, die regelmäßig ausgewertet und in Lieferantengesprächen thematisiert werden.

Lieferantenkennzahlen

Kerngrößen sind die Liefertreue (OTIF), die Wareneingangsquote ohne Beanstandung sowie die Quote akzeptierter Qualitätsabweicher. Ergänzend liefern Data Quality KPIs Hinweise darauf, ob Stammdaten, Preise und Lieferanteninformationen aktuell und konsistent gepflegt sind – eine häufig unterschätzte Voraussetzung, um mehrere Quellen überhaupt vergleichbar zu steuern. Für die Datenkonsolidierung aus verschiedenen Systemen hat sich in der Praxis ein zentraler Data Lake als Speicher- und Analysebasis bewährt.

Prozess- und Kostenkennzahlen

Relevant sind weiterhin die Anzahl aktiver Lieferanten je Artikelgruppe, der Anteil des Volumens je Quelle sowie die Kosten der Lieferantenbetreuung. Eine Funktionskostenrechnung kann hier aufzeigen, welche Verwaltungskosten durch zusätzliche Quellen tatsächlich entstehen. Auch die Durchlaufzeit von Anfrage bis Bestellung und die Quote automatisierter Bestellprozesse über EDI geben Aufschluss darüber, ob die Mehrquellenstruktur effizient betrieben wird.

Risiko- und Nachhaltigkeitskennzahlen

Der Diversifikationsgrad – also der Anteil des größten Lieferanten am Gesamtvolumen einer Artikelgruppe – zeigt, wie resilient die Struktur tatsächlich ist. Zunehmend fließen auch Nachhaltigkeitsaspekte ein: Der CO2-Preis und berichtete Emissionswerte, etwa zu Scope 1 Emissionen des Lieferanten, werden in Lieferantenbewertungen verankert. Damit wird Diversifizierung nicht nur risiko-, sondern auch klimapolitisch steuerbar.

Risiken und Kontrollen beim Multiplen Sourcing

Mehrere Lieferanten bedeuten auch mehrere Fehlerquellen und mehr Schnittstellen. Die typischen Fallstricke lassen sich mit klaren Kontrollen und dokumentierten Prozessen beherrschen.

Qualitätsvarianz zwischen den Quellen

Verschiedene Lieferanten produzieren mit unterschiedlichen Maschinenpark-, Prozess- und Prüfkulturen, was zu Varianzen in Qualität und Termintreue führt. Abhilfe schaffen einheitliche Zeichnungs- und Prüfvorgaben, ein Wareneingangsprüfplan je Lieferant und eine klare Eskalationskultur. Bei wiederkehrenden Abweichungen bewährt sich der 8D Report als strukturiertes Reklamationsverfahren, dessen Wirksamkeit in Lieferantenbewertungen einfließt.

Lieferketten- und Logistikrisiken

Mehrere Quellen erhöhen die Komplexität in der Logistik: unterschiedliche Vorlaufzeiten, Incoterms wie FAS oder DDP und verschiedene Verladekonzepte erschweren die Disposition. where Cross Docking und konsolidierte Lieferavise über die Lieferavis-Verarbeitung (ASN) helfen, Transparenz in den Materialfluss zu bringen. Bei internationalen Quellen kommt die Exportabwicklung hinzu, deren Fristen und Dokumentationsanforderungen in die Dispositionszeit einkalkuliert werden müssen.

Organisatorische Kontrollen

Eine Risikomatrix je kritischer Artikelgruppe macht sichtbar, wo das Portfolio zu dünn oder zu fragmentiert ist; sie zeigt Ausfallwahrscheinlichkeiten und Auswirkungen auf die Produktion im Überblick. Regelmäßige Lieferantenbewertungen, Audits und Vertragliche Vereinbarungen zu Kapazitätsreserven sichern die Umsetzung der Strategie. Wichtig ist eine klare Governance: Wer darf neue Lieferanten freischalten, wer prüft die AVL-Disziplin, wer entscheidet bei Volumenverlagerungen?

Aktuelle Entwicklungen: Resilienz, Daten und Nachhaltigkeit

Multiple Sourcing erlebt durch Lieferkettenkrisen, Handelskonflikte und Dekarbonisierungsanforderungen eine Renaissance. Gleichzeitig verlagert sich der Fokus von reinen Preisvergleichen hin zu resilienten, transparenten und datengetriebenen Lieferstrukturen.

Resilienz als Managementaufgabe

Seit den Störungen der letzten Jahre bewerten viele Unternehmen Lieferantenrisiken systematischer und bauen bewusst Zweit- und Drittquellen auf, selbst wenn diese zunächst teurer sind. Der Aufbau einer Reservequelle wird dabei zunehmend als Versicherung verstanden, deren Prämie sich in Form geringerer Ausfallkosten amortisieren kann. Diskutiert wird dabei im Einzelfall auch, welche Anteile einer Dual- oder Multiplen-Struktur vertraglich zugesichert werden sollten.

Digitalisierung und Datenbasis

Digitale Beschaffungsplattformen und Marktplätze senken die Hürde, zusätzliche Quellen zu identifizieren und zu vergleichen: Teilekatalog-basierte Beschaffung und strukturierte Anfragen beschleunigen die Marktsondierung erheblich. Voraussetzung bleibt eine hohe Datenqualität – ohne gepflegte Artikelstammdaten und Klassifikation entsteht schnell ein Flickenteppich aus Inkonsistenzen. Forecast Management unterstützt zudem, Kapazitäten bei mehreren Lieferanten verlässlich anzukündigen.

Finanz- und Nachhaltigkeitsaspekte

Mit mehreren Lieferanten steigen auch die Anzahl offener Posten und das Interesse an flexiblen Finanzierungslösungen wie Factoring, das Lieferantenliquidität und damit die Belieferungssicherheit stützt. Gleichzeitig verlangen Kunden und Regulierungen zunehmend Nachweise entlang der Lieferkette, etwa zu Emissionen und Arbeitsbedingungen. Mehrere Quellen bedeuten hier auch mehr reportingaufwand – ein Aspekt, der bei der Strategieentscheidung einkalkuliert werden sollte.

Typische Kennzahlen

Liefertreue (OTIF): > 95 %

Üblicher Zielwert je Lieferant; unterhalb davon droht Volumenverlagerung

Wareneingangsquote ohne Beanstandung: > 98 %

Mißt Qualitätsvarianz zwischen den Quellen

Aktive Lieferanten je kritischer Artikelgruppe: 2–5

Praxisrichtwert; mehr Quellen erhöhen den Betreuungsaufwand überproportional

Volumenanteil größter Lieferant: < 70 %

Diversifikationsgrad als Resilienzindikator

Anteil automatisierter Bestellprozesse (EDI): > 80 %

Senkt den Mehrquellen-Verwaltungsaufwand

Praxisbeispiel

Ein mittelständischer Maschinenbauer bezog ein kritisches Stahlgussteil bislang von einem einzigen Gießerei-Lieferanten. Nach einer Lieferverzögerung von sechs Wochen und einer daraus resultierenden Produktionsstillstand-Situation analysierte das Einkaufsteam die Artikelgruppe neu und baute ein Multiple-Sourcing-Portfolio auf.

- Zwei zusätzliche Gießereien wurden über eine strukturierte Request for Quote (RFQ) identifiziert und nach Musterteil-Freigabe auf die Approved Vendor List (AVL) aufgenommen.
- Das Volumen wurde im Verhältnis 60/25/15 allokiert, um jedem Lieferanten wirtschaftliche Mindestmengen zu sichern.

- Ein Wareneingangsprüfplan je Lieferant und ein standardisierter 8D Report bei Abweichungen harmonisierten die Qualitätsniveaus.
- Eine jährlich aktualisierte Risikomatrix zeigt Ausfallrisiken und Volumenanteile je Quelle und steuert die Neuverteilung.

Fazit

Multiple Sourcing ist ein bewährtes Instrument zur Erhöhung der Versorgungssicherheit und Verhandlungsmacht, das jedoch mit spürbarem Verwaltungs- und Qualifizierungsaufwand verbunden ist. Der Erfolg hängt weniger von der Anzahl der Lieferanten ab als von sauberer Datenbasis, klarer Governance und konsistenter Lieferantenbewertung. In der Praxis hat sich bewährt, die Anzahl paralleler Quellen je Artikelgruppe bewusst zu begrenzen und jedem Anbieter ein Mindestvolumen zu sichern. Unternehmen, die Risikomatrix, KPI-Steuerung und Qualifizierungsprozesse professionalisieren, profitieren deutlich stärker von der Diversifizierung als sie Kosten tragen. Multiple Sourcing sollte daher als gesteuerte Strategie verstanden werden, nicht als bloße Anhäufung von Bezugsquellen.

Häufige Fragen

Was bedeutet Multiple Sourcing im Einkauf?

Multiple Sourcing bedeutet, dass ein Unternehmen für ein Produkt oder eine Dienstleistung mehrere Lieferanten parallel als aktive Bezugsquellen nutzt. Das Beschaffungsvolumen wird bewusst auf mehrere Anbieter verteilt. Ziel sind höhere Versorgungssicherheit, bessere Verhandlungsposition und Flexibilität bei Kapazitätsschwankungen.

Was ist der Unterschied zwischen Single, Dual und Multiple Sourcing?

Beim Single Sourcing liefert ein einziger Anbieter das gesamte Volumen, beim Dual Sourcing teilen sich zwei Lieferanten das Geschäft. Multiple Sourcing setzt drei oder mehr parallele Quellen ein. Je mehr Quellen, desto höher die Ausfallsicherheit – aber auch der Aufwand für Qualifizierung, Qualitätssicherung und Lieferantenbetreuung.

Welche Vorteile und Nachteile hat Multiple Sourcing?

Vorteile sind geringeres Ausfallrisiko, stärkere Verhandlungsposition durch Vergleichbarkeit und Flexibilität bei Nachfragespitzen. Nachteile sind höherer Verwaltungsaufwand, Qualitätsvarianzen zwischen den Quellen und sinkende Skaleneffekte pro Lieferant. In der Praxis liegt der optimale Kompromiss häufig bei zwei bis fünf aktiven Lieferanten je Artikelgruppe.

Für welche Artikel eignet sich Multiple Sourcing?

Besonders geeignet sind standardisierbare Teile mit mehreren qualifizierbaren Anbietern und hoher Produktionskritikalität, etwa Zukaufteile, Standardkomponenten und Dienstleistungen. Weniger geeignet sind stark kundenspezifische Komponenten mit langen Freigabezyklen oder patentrechtlichen Beschränkungen. Eine Risikoanalyse je Artikelgruppe gibt Aufschluss über die passende Strategie.

Wie viele Lieferanten sollte man im Multiple Sourcing einsetzen?

Als Richtwert aus der Praxis haben sich zwei bis fünf aktive Lieferanten je Artikelgruppe bewiesen. Entscheidend ist, dass jeder Quelle ein Mindestvolumen zugewiesen wird, damit sie wirtschaftlich bleibt und im Notfall Kapazitäten hochfahren kann. Mehr Quellen bedeuten nicht automatisch mehr Sicherheit, sondern oft nur mehr Verwaltungsaufwand.

Wie findet man zusätzliche Lieferanten für Multiple Sourcing?

Typische Wege sind strukturierte Marktsuchen über Lieferantenportale und B2B-Marktplätze, Messen, Branchenverzeichnisse sowie bestehende Netzwerke. Anschließend erfolgt eine systematische Qualifizierung mit Kapazitäts-, Qualitäts- und Finanzprüfung. Freigegebene Anbieter werden auf der Approved Vendor List (AVL) geführt und erhalten zunächst Pilot- oder Testvolumen.