

Preferred Supplier Program: Strategische Steuerung des Lieferantenstamms

Ein Preferred Supplier Program ist ein strukturiertes Konzept, mit dem Einkaufsorganisationen geprüfte und leistungsstarke Lieferanten bevorzugt für neue Vergaben und Folgeaufträge heranziehen. Es basiert in der Regel auf einer fundierten Supplier Segmentation und definiert klare Kriterien für Aufnahme, Verbleib und Ausschluss aus dem bevorzugten Kreis. Für industrielle Einkäufer reduziert es Aufwand bei der Lieferantensuche, senkt Transaktionskosten und erhöht die Versorgungssicherheit. Der Artikel erläutert Aufbau, Kennzahlen, Risiken und die Einbindung in das Beschaffungscontrolling.

Das Wichtigste in Kürze

- Ein Preferred Supplier Program ordnet Lieferanten nach Leistung und strategischer Relevanz in Segmenten wie Preferred, Approved und Limited ein.
- Bevorzugte Lieferanten erhalten typischerweise Vorrang bei Anfragen, Rahmenverträgen und Early Supplier Involvement.
- Grundlage sind definierte Kriterien wie Qualität, Liefertreue, Preisstabilität und finanzielle Stabilität.
- Regelmäßige Supplier Performance Evaluations sichern die Aktualität des Lieferantenratings.
- Programme lassen sich gut mit Vertragsmanagement und Electronic Tendering kombinieren.
- Ziel ist die Supply Base Optimization: weniger, dafür leistungsstärkere und loyalere Lieferanten.

Definition: Preferred Supplier Program

Ein Preferred Supplier Program ist ein formalisiertes Lieferantenmanagement-System, das eine vorab geprüfte Gruppe von Lieferanten als bevorzugte Bezugsquellen für bestimmte Materialgruppen oder Dienstleistungen ausweist. Bevorzugte Lieferanten werden bei neuen Anforderungen priorisiert, ohne dass in jedem Einzelfall ein vollständiger Vergabeprozess durchlaufen werden muss.

Abgrenzung zu Approved und Certified Supplier

Beim Approved Supplier (zugelassener Lieferant) ist eine Geschäftsbeziehung grundsätzlich möglich, es besteht aber kein Vorrang. Preferred Supplier erhalten aktive Vorzugstellung, etwa bei Ausschreibungen oder Rahmenaufrufen. In manchen Unternehmen gibt es zusätzlich das Segment Certified oder Strategic Supplier für strategische Partnerschaften. Die Stufen sollten klar dokumentiert sein, damit Einkäufer und Fachabteilungen wissen, welche Bezugsquelle wann zulässig ist.

Einordnung in die Supplier Segmentation

Das Programm ist ein Instrument der Supplier Segmentation: Lieferanten werden anhand von Leistungsstärke und Geschäftsrelevanz bewertet, häufig in einer zweidimensionalen Matrix. Das Ergebnis bestimmt, welcher Aufwand in Entwicklung, Audits und Vertragsmanagement je Lieferant gerechtfertigt ist. Nur wer sowohl strategisch wichtig als auch leistungsstark ist, wird typischerweise Preferred Supplier.

Ziele und Nutzen für industrielle Einkäufer

Ein Professionell betriebenes Programm verfolgt mehrere messbare Ziele: Senkung der Prozesskosten, Verbesserung von Qualität und Liefertreue sowie Aufbau von Kooperationsvorteilen. Es schafft zudem Transparenz über den Lieferantenstamm und entlastet Einkäufer im Tagesgeschäft.

Prozesskosten und Beschaffungsdurchlaufzeiten

Ohne bevorzugte Bezugsquellen muss für jede Anfrage ein aufwendiger Marktabgleich laufen, etwa über Electronic Tendering. Mit einem Preferred Supplier Program verkürzt sich die Time-to-Source deutlich, weil geprüfte Lieferanten direkt angefragt werden. In der Praxis sinken die Transaktionskosten spürbar, insbesondere bei C-Teilen und wiederkehrenden Leistungen. Synergieeffekte entstehen zusätzlich durch gebündelte Volumen.

Qualität und Versorgungssicherheit

Bevorzugte Lieferanten durchlaufen typischerweise vorab Audits, Musterprüfungen und gegebenenfalls Run at Rate Tests vor Serienstart. Das reduziert das Risiko von Fehlteilen und damit den Aufwand im Fehlteilmanagement. Bewährte Wareneingangsprüfung mit AQL-Stichprobe kann bei nachgewiesener Prozessstabilität häufig reduziert werden, was weitere Kostenvorteile bringt.

Kooperation und Innovation

Bevorzugte Lieferanten werden häufig früher in Entwicklungsprojekte eingebunden (Early Supplier Involvement), etwa bei der Auslegung von Bauteilen oder beim Ramp-Up neuer Produkte. Diese Vertrauensbasis verbessert auch Kostentransparenz, etwa durch gemeinsame Cost Breakdown Analysen, und erhöht die Bereitschaft des Lieferanten, in Kapazitäten oder Anlagen zu investieren.

Methoden und Vorgehen beim Aufbau eines Programms

Der Aufbau folgt typischerweise einem mehrstufigen Prozess: Kriterien definieren, Lieferanten bewerten, Verträge abschließen und das Programm laufend überwachen. Entscheidend ist, dass Kriterien und Konsequenzen für alle Beteiligten verbindlich und nachvollziehbar dokumentiert sind.

Bewertungskriterien und Lieferantenrating

Typische Kriterien sind Qualität (z. B. Fehlerquote, Reklamationen), Lieferperformance (Schedule Adherence), Preisniveau und Kostentransparenz, finanzielle Stabilität (Lieferantenfinanzrisiko) sowie Compliance und Nachhaltigkeit. Die Kriterien werden gewichtet zu einem Score verdichtet, der die Segmentzuweisung steuert. Wichtig ist ein einheitlicher Bewertungsrythmus, etwa quartalsweise oder halbjährlich.

Vertragsgrundlagen und Rahmenvereinbarungen

Mit Preferred Suppliers werden üblicherweise Rahmenverträge, Preislisten oder ein Master Service Agreement (MSA) geschlossen. Diese regeln Preise, Konditionen, Kapazitätszusagen und haftungsrelevante Punkte wie Produkthaftungsklauseln. Ein solides Vertragsmanagement sorgt dafür, dass Vereinbarungen aktuell bleiben und Kündigungs- sowie Eskalationsmechanismen greifen.

Onboarding und Aufnahmeprozess

Auf dem Weg zum Preferred Supplier stehen häufig Etappen wie Lieferantenprüfung, Musterfertigung, Run at Rate bei kapazitätsrelevanten Teilen und die Ausarbeitung eines Binding Offer bei der

Preisvergabe. Erst nach erfolgreich durchlaufener Bewährungsphase im Segment Approved erfolgt die Aufstufung. So wird verhindert, dass Prestige-Ratings ohne Leistungsnachweis vergeben werden.

Wichtige KPIs und Steuerung im Programm

Ein Preferred Supplier Program lebt von messbaren Kennzahlen, die idealerweise automatisch aus ERP- oder Lieferantenportaldateien gespeist werden. Diese KPIs fließen ins Beschaffungscontrolling und dienen zugleich als Grundlage für Lieferantengespräche.

Leistungs- und Qualitätskennzahlen

Kernkennzahlen sind die Liefertreue (On-Time Delivery, in der Praxis typischerweise angestrebt über 95 bis 98 Prozent), die Fehlerquote in ppm, die Reklamationsquote sowie die Qualität der Dokumentation. Ergänzend liefern Kennzahlen zum Fehlteilmanagement und zur Termineinhaltung im Ramp-Up Hinweise auf Belastbarkeit unter Last. Einzelkennzahlen sollten immer im Kontext der Materialgruppe bewertet werden.

Wirtschaftliche Kennzahlen

Wichtige Wirtschaftsindikatoren sind Preisabweichungen zum Benchmark, die Entwicklung der Total Cost of Ownership und der Anteil des Einkaufsvolumens, der über Preferred Suppliers abgewickelt wird. Auch Freight Surcharge Entwicklungen und Logistikkosten gehören zur Betrachtung. Regelmäßige Scorecard-Meetings mit den Lieferanten schaffen Verbindlichkeit.

Programm-KPIs auf Einkaufsebene

Auf Programmebene werden typischerweise gemessen: Anteil des Volumens mit Preferred Suppliers (in der Praxis häufig 60 bis 80 Prozent bei strategischen Materialgruppen), durchschnittliche Time-to-Source, Anzahl aktiver Lieferanten je Materialgruppe sowie die Reduktion des administrativen Aufwands. Diese Kennzahlen belegen den Programmnutzen gegenüber der Geschäftsführung.

Risiken, Grenzen und Kontrollmechanismen

Preferred Supplier Programme bergen Risiken, wenn Bevorzugung zur Abhängigkeit wird oder Ratings veralten. Daher gehören Kontrollen, Exit-Pfade und regelmäßige Marktvergleiche zum Programm dazu.

Abhängigkeits- und Monopolrisiken

Wer zu konsequent auf wenige Preferred Suppliers setzt, erhöht das Lieferantenfinanzrisiko und die Ausfallgefahr bei Störungen. Sinnvoll sind definierte Second-Source-Strategien mindestens für kritische Teile sowie die Pflege eines Minimums an qualifizierten Alternativlieferanten je Materialgruppe. Regelmäßige Benchmark-Angebote halten die Marktpreiskompetenz aufrecht.

Vergaberecht und Compliance

In öffentlichen und regulierten Organisationen müssen Bevorzugungen mit geltendem Vergaberecht vereinbar sein; im privaten Sektor gelten Compliance- und Konzernrichtlinien. Die Kriterien für die Aufnahme müssen objektiv und dokumentiert sein, um Willkür-Vorwürfe zu vermeiden. Bei grenzüberschreitender Beschaffung sind zudem Themen wie Ursprungspräferenz und Sanktionslisten zu prüfen. Rechtliche Details sollten im Einzelfall geprüft werden.

Stagnation und mangelnde Aktualität

Ein häufiges Praxisproblem: Lieferanten bleiben jahrelang im Programm, obwohl sich Markt, Technologie oder Leistung verändert haben. Gegenmaßnahmen sind regelmäßige Re-Qualifizierung, Obergrenzen der Programmdauer ohne Re-Audit und die Verpflichtung, bei stärkerer Preis- oder Qualitätsverschlechterung in ein niedrigeres Segment abzustufen. Lieferkadenken (etwa bei Transportversicherung oder Logistikkosten) sollten in die Neubewertung einfließen.

Aktuelle Entwicklungen: Digitalisierung und nachhaltige Lieferketten

Preferred Supplier Programme werden zunehmend digital gesteuert: Lieferantenportale, automatisierte Scorecards und integrierte Beschaffungsplattformen reduzieren den Aufwand für Rating und Kommunikation. Gleichzeitig rücken Nachhaltigkeit und Lieferkettensorgfalt stärker in die Aufnahmekriterien.

Digitale Lieferantenportale und automatisierte Ratings

Moderne Systeme erfassen Kennzahlen wie Wareneingangsqualität, Liefertreue und Reklamationen automatisch und aktualisieren Scorecards nahezu in Echtzeit. Das ermöglicht kurzfristige Stufungen und objektive Lieferantengespräche. Auch Klassifikationsstandards wie UNSPSC oder ECLASS erleichtern die saubere Zuordnung von Lieferanten zu Materialgruppen und den Vergleich über Standorte hinweg.

Nachhaltigkeit und Lieferkettendue-Diligence

Nachhaltigkeitskriterien, Menschenrechts- und Lieferkettensorgfaltspflichten rücken in vielen Unternehmen in die Aufnahme- und Verbleibskriterien. Typisch sind Selbstauskünfte, Audits und Vertragsklauseln zu Arbeits- und Umweltstandards. Diese Anforderungen sollten mit klaren Nachweisformaten verknüpft sein, damit sie auditiert werden können.

Resilienz statt reiner Kostensenkung

Die Erfahrung der letzten Jahre hat den Fokus vieler Programme erweitert: Neben Preis und Qualität zählen zunehmend Robustheit, Regionalität und Ausfallresilienz. Mehrstufige Lieferkadenanalyse, Kapazitätsreserven und zweite Bezugsquellen für kritische Teile werden zum festen Bestandteil der Segmentbewertung.

Typische Kennzahlen

Liefertreue (On-Time Delivery): > 95–98 %

typischer Zielwert für Preferred Suppliers, quartalsweise gemessen

Anteil Einkaufsvolumen über Preferred Suppliers: 60–80 %

in der Praxis bei strategischen Materialgruppen

Fehlerquote: < 100 ppm

üblicher Richtwert in der Serienfertigung, je nach Branche unterschiedlich

Time-to-Source: Tage statt Wochen

bei Rahmenaufrufen gegenüber Einzelvergabe

Praxisbeispiel

Ein mittelständischer Maschinenbauer mit rund 400 aktiven Lieferanten konsolidierte sein indirektes und produktionssubnahes Einkaufsvolumen. Nach einer Supplier Segmentation wurden aus rund 120 mechanisch fertigungsnahen Lieferanten 25 als Preferred Supplier qualifiziert, jeweils mit Rahmenvertrag und definierten KPI-Zielen. Nach gut zwei Jahren zeigten sich deutliche Effekte.

- Anzahl aktiver Lieferanten in der Kerngruppe um über 70 Prozent reduziert, Volumenkonzentration bei geprüften Preferred Suppliers.
- Time-to-Source für Standardteile von mehreren Wochen auf wenige Tage verkürzt, da Rahmenaufrufe statt Einzelvergabe.
- Liefertreue der Preferred Suppliers im Quartalsdurchschnitt stabil über 96 Prozent, Reklamationsquote deutlich gesenkt.
- Run at Rate und verbundene Musterprozesse vor Serienstart für neue Teile verbindlich im Onboarding verankert.

Fazit

Ein Preferred Supplier Program ist ein bewährtes Instrument, um den Lieferantenstamm systematisch zu optimieren und Einkaufsprozesse zu verschlanken. Es entfaltet seinen vollen Nutzen nur, wenn Aufnahmekriterien objektiv, Ratings aktuell und Konsequenzen verbindlich sind. Kombiniert mit solidem Vertragsmanagement, Second-Source-Strategien und regelmäßigen Performance-Reviews vermeidet es die klassischen Fallstricke Abhängigkeit und Stagnation. Für industrielle Einkäufer bedeutet das Programm weniger administrativen Aufwand, bessere Versorgungssicherheit und messbar bessere Konditionen. Wer es mit digitalen Werkzeugen und klarer Governance unterlegt, macht daraus einen echten Wettbewerbsvorteil.

Häufige Fragen

Was ist ein Preferred Supplier Program?

Ein Preferred Supplier Program ist ein strukturiertes Lieferantenmanagement-Konzept, bei dem geprüfte und leistungsstarke Lieferanten bevorzugt für Vergaben und Folgeaufträge herangezogen werden. Die Zugehörigkeit basiert auf definierten Kriterien wie Qualität, Liefertreue, Preis und finanzieller Stabilität und wird regelmäßig überprüft.

Wie wird ein Lieferant zum Preferred Supplier?

Typischerweise durchläuft der Lieferant eine Lieferantenprüfung, oft ergänzt um Audits, Musterfertigungen und gegebenenfalls Run at Rate Tests. Nach einer Bewährungsphase im Segment Approved und positivem Lieferantenrating erfolgt die Aufstufung. Voraussetzung ist häufig auch ein Rahmenvertrag oder ein Master Service Agreement (MSA).

Welche Kriterien entscheiden über die Aufnahme als Preferred Supplier?

Üblich sind gewichtete Kriterien aus Qualität (Fehler- und Reklamationsquote), Lieferperformance (Schedule Adherence), Preisniveau und Kostentransparenz, finanzieller Stabilität, Compliance und zunehmend Nachhaltigkeit. Die Gewichtung hängt von Materialgruppe und Kritikalität ab. Wichtig ist, dass die Kriterien objektiv, dokumentiert und für alle Anbieter gleich angewendet werden.

Was sind die Vorteile eines Preferred Supplier Programms für Einkäufer?

Es verkürzt die Beschaffungsdurchlaufzeiten, senkt Transaktionskosten und verbessert Qualität und Versorgungssicherheit. Bevorzugte Lieferanten sind bereits qualifiziert, wodurch aufwendige Vergabeprozesse entfallen. Zusätzlich entstehen Synergieeffekte durch gebündelte Volumen und engere Zusammenarbeit in Entwicklungsprojekten.

Welche Risiken hat ein Preferred Supplier Programm?

Hauptgefahren sind einseitige Abhängigkeit von wenigen Lieferanten, veraltete Ratings und mögliche Compliance-Probleme bei unklaren Aufnahmekriterien. Gegensteuern helfen: Second-Source-Strategien für kritische Teile, regelmäßige Re-Qualifizierung, klare Abstufungsregeln und periodische Marktvergleiche. Rechtliche Rahmenbedingungen, insbesondere bei öffentlichen Vergaben, sollten im Einzelfall geprüft werden.

Wie oft sollte ein Preferred Supplier Program überprüft werden?

In der Praxis bewähren sich quartalsweise oder halbjährliche Performance-Reviews mit aktualisierten Scorecards, ergänzt durch jährliche Re-Qualifizierungen oder Audits. Bei kritischen Materialgruppen oder nach Marktschocken kann eine häufigere Überprüfung sinnvoll sein. Entscheidend ist, dass Abstufungen und Ausschlüsse konsequent und dokumentiert vollzogen werden.