

Preferred Supplier Richtlinie: Status, Kriterien und Umsetzung im strategischen Einkauf

Die Preferred Supplier Richtlinie ist eine interne Vorgabe, die festlegt, unter welchen Voraussetzungen ein Lieferant als bevorzugter Bezugsquelle eingestuft wird und welche Vorrechte er im Beschaffungsprozess erhält. Sie schafft eine verbindliche Grundlage für Lieferantenauswahl, Auftragsvergabe und Zusammenarbeit im operativen wie im strategischen Einkauf. Für Einkäufer reduziert sie Such- und Prüfaufwand, für Lieferanten ist der Preferred-Supplier-Status ein spürbares Wachstumsinstrument. Der Artikel erklärt Aufbau, Kriterien, KPIs, Risiken und die praktische Umsetzung einer solchen Richtlinie im industriellen Mittelstand.

Das Wichtigste in Kürze

- Die Preferred Supplier Richtlinie definiert einstufende Kriterien für Qualität, Lieferleistung, Preis und Compliance und ordnet Lieferanten in Statusklassen ein.
- Preferred Supplier erhalten in der Praxis Vorrechte wie frühzeitige Anfragen, Rahmenverträge, Forecast-Zugang und höhere Auftragsanteile.
- Grundlage ist typischerweise ein Lieferantenbewertungssystem mit regelmäßigem Review und definierten Herabstufungskriterien.
- Der Status ersetzt nicht die Vergabeprozessregeln; bei öffentlichen Ausschreibungen bleiben formale Anforderungen unberührt.
- In der Praxis werden häufig 20 bis 40 Prozent des Lieferantenstamms als Preferred Supplier geführt, die den Großteil des Einkaufsvolumens abdecken.
- Digitale Werkzeuge wie ein Supplier Portal und Guided-Buying-Regeln unterstützen die Durchsetzung der Richtlinie im Tagesgeschäft.

Definition: Preferred Supplier Richtlinie

Die Preferred Supplier Richtlinie ist ein schriftlich dokumentiertes internes Regelwerk, das festlegt, wie Lieferanten als bevorzugte Bezugsquellen qualifiziert, geführt und herabgestuft werden. Sie ist Teil der Lieferantenstrategie und verbindet die Lieferantenfreigabe mit klaren Vergabeppräferenzen im Bestellprozess.

Abgrenzung zu anderen Lieferantenstatusklassen

Üblich ist ein mehrstufiges Modell: zertifizierter Lieferant, zugelassener Lieferant (Approved), Preferred Supplier und oft ein strategischer Partner auf höchster Stufe. Der Preferred Supplier erfüllt alle Basisanforderungen und übertrifft Benchmarks bei Qualität, Liefertreue und Kooperationsbereitschaft. Strategische Partner unterscheiden sich typischerweise durch gemeinsame Entwicklungsvorhaben, langfristige Verträge und teils Kapitalverflechtungen. Wichtig für Einkäufer: Jede Stufe braucht eigene Rechte und Pflichten, sonst verliert das Modell im Alltag an Verbindlichkeit.

Rechtliche und prozessuale Einordnung

Die Richtlinie ist intern verbindlich, greift aber nicht in gesetzliche Vergabepflichten ein. Bei öffentlichen Auftraggebern oder kartellrechtlich sensiblen Konstellationen muss die Bevorzugung wettbewerbsfair bleiben; im Zweifel ist die Ausgestaltung juristisch im Einzelfall zu prüfen. Im privaten Sektor sollte die Richtlinie dokumentieren, wann ein freigelegter Direktaufruf beim Preferred Supplier zulässig ist und wann zwingend ein Ausschreibungsmanagement mit mehreren Bietern greift. So lässt sich die Bevorzugung jederzeit gegenüber Geschäftsführung und Revision begründen.

Kriterien und Aufnahme in den Preferred-Supplier-Kreis

Die Aufnahme folgt einem strukturierten Qualifizierungsprozess, der die Lieferantenfreigabe voraussetzt und anschließend wirtschaftliche sowie operative Zusatzkriterien prüft.

Typische Kriterienblöcke

Bewertet werden üblicherweise: Produkt- und Prozessqualität (z. B. Zertifizierungen, Bieterträge-Freiheit, Reklamationsquote), Lieferperformance (Liefertreue, Flexibilität bei Terminänderungen), commerciale Kriterien (Gesamtkosten, Preisstabilität, Zahlungsbedingungen), Technologie und Fertigungskompetenz im Verhältnis zur geforderten Eigenfertigungstiefe sowie Nachhaltigkeit und Compliance, etwa entlang der EU-Taxonomie. Ergänzend zählen Finanzkennzahlen und die Stabilität des Lieferanten, abgeleitet über Frühwarnindikatoren wie Zahlungsverhalten oder Personalsituation.

- Qualität: Zertifikate, Reklamationsquote, Erstbemusterung
- Logistik: Liefertreue, Reaktionszeit, Kapazitätsreserven
- Compliance: Ethik, Hinweisgebersystem, EU-Taxonomie-Relevanz

Qualifizierungs- und Freigabeprozess

In der Praxis läuft die Aufnahme mehrstufig: Erstbewertung über ein Supplier Portal oder Self-Registration, Prüfung der Unterlagen, Audit bei kritischen Warengruppen, Probeaufträge mit definierten KPIs, dann formale Freigabe durch eine interdisziplinäre Runde aus Einkauf, Qualität, Technik und ggf. Finanz. Diese Lieferantenfreigabe wird dokumentiert und periodisch wiederholt. Erst nach bestandener Probezeit erhält der Lieferant den Preferred-Status samt zugewiesenem Volumen. Das schützt vor Umgehungen durch persönliche Beziehungen im Beschaffungsaltag.

Vorrechte und Gegenleistungen

Preferred Supplier erhalten typischerweise frühzeitige Anfragen vor der breiten Ausschreibung, Einbindung in Forecast- und Bedarfsplanungen, Zugang zu Bestellvorschlag-Systemen und bevorzugte Teilnahme an Bietergesprächen. Im Gegenzug werden verbindliche Leistungen vereinbart: Preisgünstigkeit über Laufzeit, Kapazitätszusagen, Innovationsbeteiligung und Berichtspflichten. Diese Wechselbeziehung macht den Status wertvoll und sollte in einem Lieferantenvereinbarungsdokument schriftlich festgehalten werden, oft ergänzt um Regeln zur Automatisierung wie Automatische Kontozuordnung in der Rechnungsverarbeitung.

Methoden und Vorgehen bei der Umsetzung

Die Richtlinie wirkt nur, wenn sie in Systeme und Prozesse eingebettet ist. Bewährt hat sich eine Kombination aus Category Management, digitaler Führung der Besteller und regelmäßigen Review-Zyklen.

Verankerung im Category Management

Je Warengruppe werden Ziel-Lieferantensplits definiert, etwa 70 Prozent Volumen auf Preferred Supplier, 20 Prozent zugelassene Lieferanten als Backup, 10 Prozent freies Feld für Innovation und Preisvergleich. Die Governance im Category Management regelt, wer Abweichungen genehmigt und wie Ausnahmen dokumentiert werden. Auf dieser Basis entstehen Einkaufsleitfäden für Besteller, die beanstandungsfreie Bezugsquellen je Artikel ausweisen. Die Splits werden in Reviews anhand von Benchmarking im Einkauf überprüft und bei Marktveränderungen angepasst.

Digitale Durchsetzung im Bestellprozess

In E-Procurement-Systemen und einem Supplier Portal werden Preferred Supplier auf Artekelebene hinterlegt. Guided-Buying-Regeln leiten Besteller automatisch zur bevorzugten Quelle und lassen Abweichungen nur mit Begründung und Genehmigung zu. Bestellvorschläge aus Dispositionssystemen greifen die Quellenfindung ebenfalls auf. So entsteht eine konforme Bestellung ohne manuellen Prüfaufwand. Wichtig ist eine saubere Stammdatenpflege: Ohne konsistente Artikel-Lieferanten-Zuordnungen bleibt die Richtlinie im operativen Geschäft wirkungslos.

Review-Zyklen und Herabstufung

Typischerweise werden Preferred Supplier jährlich bewertet, bei kritischen Warengruppen halbjährlich. Auslöser für außerplanmäßige Reviews sind Frühwarnindikatoren wie steigende Reklamationen, Zahlungsschwierigkeiten oder Kapazitätsengpässe. Die Richtlinie muss klar regeln, welche Scores zur Herabstufung oder Sperrung führen und welcher Prozess mit Nachfrist und Gespräch den Statuswechsel begleitet. Auch Re-Qualifizierungen nach Pause oder Produktwechsel gehören hinein, etwa bei Engineering Change Notice (ECN)-bedingten Neubemusterungen.

Wichtige KPIs der Preferred Supplier Führung

Messgrößen belegen, ob der Status gerechtfertigt ist, und liefern die Grundlage für Auf- und Abstufungen im Review.

Operative Performance-Kennzahlen

Kerngrößen sind Liefertreue (OTD), Qualität (PPM, Reklamationsquote), Termin- und Mengenflexibilität sowie Reaktionszeiten auf Anfragen. Ergänzend werden Leadtimes, Ersatzteilversorgung und Resilienz je Standort bewertet. Diese KPIs werden je Lieferanten je Quartal aggregiert und in Scorecards visualisiert, idealerweise automatisiert aus ERP- und Qualitätsdaten. Eine Scorecard ohne Konsistenz der Datenquelle stiftet Streit, daher sollte die Messmethodik in der Richtlinie festgeschrieben sein.

Wirtschaftliche und strategische Kennzahlen

Zu den wirtschaftlichen Größen gehören Gesamtkosten je Einheit, Preisabweichung gegenüber Marktbenchmark, Volumenanteil des Lieferanten in der Warengruppe und Bestell- wie Rechnungsprozesskosten. Strategisch bewertet werden Innovationsbeiträge, Investitionsbereitschaft am Standort und die Diversifizierungsquote der Warengruppe. Über alle Lieferanten hinweg zeigt die Kennzahl Preferred-Supplier-Anteil am Einkaufsvolumen, ob die Strategie greift. Die Review-Ergebnisse fließen in die Zielvereinbarung des Folgejahres und in die Vergabepflege ein.

Risiken, Kontrollen und Compliance

Bevorzugung schafft Abhängigkeiten und Angriffsflächen. Die Richtlinie muss deshalb Ausfallrisiken, Interessenkonflikte und Nachvollziehbarkeit aktiv adressieren.

Abhängigkeits- und Ausfallrisiken

Zu hohe Volumenkonzentration auf wenige Preferred Supplier kann die Versorgungssicherheit gefährden, etwa bei Zahlungsproblemen, Feuer am Lieferstandort oder Exportbeschränkungen. Der Gegenpol sind Backup-Lieferanten mit aktiv gepflegten Rahmenbedingungen, dual sourcing bei kritischen Artikeln und definierte Übergangsregeln bei Herabstufung. Auch Zahlungssicherheiten gehören zum Instrumentarium: Anzahlung bei Neulieferanten, Einbehalt bei Mängeln oder Absicherung großer Auslandsgeschäfte über Akkreditivgeschäft und Forwards & Swaps für Währungsrisiken.

Compliance, Transparenz und Interessenkonflikte

Die Richtlinie sollte dokumentieren, wie Präferenzen zustande kommen, und eine Trennung von Bewertung und Vergabe erzwingen. Ein Hinweisgebersystem ermöglicht Meldungen bei unsauberer Lieferantenbehandlung. Bei internationalen Zahlungen greifen Kontrollen wie IBAN-Prüfung gegen Rechnungsmissbrauch. Alle Statusentscheidungen werden revisionssicher protokolliert, inklusive Begründung und Genehmiger. So lässt sich im Audit jederzeit nachweisen, dass Preferred nicht gleichbedeutend mit nicht geprüfter Bevorzugung ist.

Aktuelle Entwicklungen: Digitalisierung, Resilienz und Nachhaltigkeit

Drei Trends verändern das Führen von Preferred Suppliers: mehr Automatisierung, stärkere Resilienzorientierung und wachsende Nachhaltigkeitsanforderungen.

Automatisierung und KI im Lieferantenmanagement

Lieferantenportale und E-Procurement-Plattformen automatisieren Registrierung, Zertifikatsüberwachung und Scorecards. KI-gestützte Analysen erkennen Muster in Reklamationen oder Lieferverzügen und liefern Frühwarnindikatoren in Echtzeit. Guided Buying führt Besteller konform durch die Richtlinie, ohne Schulungsaufwand zu erzeugen. Zugleich sinkt der administrative Aufwand für Lieferanten, was die Teilnahmebereitschaft gerade bei mittelständischen Zulieferern erhöht. Voraussetzung bleibt eine saubere Datenbasis und klare Verantwortlichkeiten zwischen Einkauf, IT und Fachbereich.

Resilienz und Nachhaltigkeit als Statuskriterien

Lieferkettensorgfaltspflichten und Nachhaltigkeitsberichterstattung erweitern die Kriterienblöcke: Lieferanten müssen Standorttransparenz, Auditbereitschaft und Dekarbonisierungsfahrpläne nachweisen. Resilienz wird messbar gemacht, etwa durch Bewertung der Abhängigkeit von Vorlieferanten oder Regionen. Bei fragilen Warengruppen rückt der Preferred-Status zugunsten eines Multi-Supplier-Modells. Die Richtlinie sollte deshalb flexibel formulieren, welche Kriterien je Warengruppe variieren dürfen, statt einen einheitlichen Mindeststandard über alle Kategorien zu erzwingen.

Typische Kennzahlen

Liefertreue (OTD): > 95 %

typischer Mindestwert für Preferred Supplier im Standardmaterial

Reklamationsquote: < 500 PPM

üblicher Richtwert je nach Warengruppe, bei kritischen Teilen strenger

Preferred-Supplier-Anteil am Volumen: 60–80 %

Ziel-Split je Category, Backup-Quellen verbleiben

Abweichende Bestellungen außerhalb Richtlinie: < 5 %

Maß für Durchsetzung von Guided-Buying-Regeln

Review-Treue Lieferantenscorecards: > 98 %

anteilige fristgerecht bewertete Preferred Supplier je Jahr

Praxisbeispiel: Maschinenbau introduces Preferred Supplier Model

Ein mittelständischer Maschinenbauer mit rund 800 aktiven Lieferanten führte eine Preferred Supplier Richtlinie ein, weil Besteller häufig abweichend von Rahmenverträgen beschafften und die Lieferqualität schwankte. Nach einem Jahr zeigte sich eine spürbare Konsolidierung bei gleichzeitig stabiler Versorgung.

- Einführung eines dreistufigen Statusmodells (Approved, Preferred, Strategic) mit jährlicher Scorecard-Bewertung aus ERP- und Qualitätsdaten.
- Hinterlegung der Preferred Supplier im E-Procurement-System mit Guided-Buying-Regeln; Abweichungen nur mit schriftlicher Genehmigung.
- Ziel-Split von 70 Prozent Volumen auf Preferred Supplier bei kritischen Standardteilen, Backup-Lieferanten mit laufend gepflegten Rahmenpreisen.
- Quartalsreview mit Frühwarnindikatoren und definierten Herabstufungskriterien; bei zwei Lieferanten vorübergehende Sperrung und Re-Qualifizierung.

Fazit

Die Preferred Supplier Richtlinie übersetzt Lieferantenstrategie in verbindliches Tagesgeschäft: Sie definiert, wer bevorzugt beliefert, warum und mit welchen Rechten und Pflichten. Wirksam wird sie erst durch klare Kriterien, messbare KPIs, regelmäßige Reviews und digitale Durchsetzung im Bestellprozess. Zugleich braucht sie Ausgleichsmechanismen gegen Abhängigkeiten und dokumentierte Entscheidungswege für Compliance und Revision. Unternehmen, die beides verbinden, senken Beschaffungskosten, verbessern Qualität und Liefertreue und behalten Handlungsspielraum bei Marktveränderungen. Die Richtlinie ist damit kein statisches Dokument, sondern ein laufend gepflegtes Steuerungsinstrument des Einkaufs.

Häufige Fragen

Was ist eine Preferred Supplier Richtlinie?

Eine intern verbindliche Regelung, die festlegt, unter welchen Kriterien Lieferanten als bevorzugte Bezugsquelle eingestuft werden und welche Vorrechte sie erhalten. Sie umfasst typischerweise Qualifizierungsprozess, Bewertungskriterien, Statusklassen, Review-Zyklen und Herabstufungsregeln. Damit wird die Lieferantenstrategie verbindlich für alle Besteller.

Welche Kriterien erfüllt ein Preferred Supplier?

Üblich sind überdurchschnittliche Qualität (Reklamationsquote, Zertifikate), hohe Liefertreue, wettbewerbsfähige Gesamtkosten, finanzielle Stabilität und Compliance-Nachweise einschließlich Nachhaltigkeit. Zusätzlich werden Kooperationsbereitschaft, Kapazitätsreserven und Innovationsbeiträge bewertet. Die konkreten Kriterien und Schwellenwerte legt jedes Unternehmen je Warengruppe in der Richtlinie fest.

Wie unterscheidet sich Preferred Supplier von Approved Supplier?

Ein Approved Supplier ist qualifiziert und freigegeben, erfüllt aber nur die Mindestanforderungen. Preferred Supplier übertrifft die Benchmarks und erhält dafür Vorrechte wie frühzeitige Anfragen, höhere Auftragsanteile und Forecast-Zugang. Beide Stufen sind Teil eines gestuften Lieferantenmodells mit klaren Auf- und Abstufungsregeln.

Wie viele Lieferanten sollte ein Unternehmen als Preferred Supplier führen?

In der Praxis liegt der Anteil typischerweise bei 20 bis 40 Prozent des aktiven Lieferantenstamms, der oft 70 bis 90 Prozent des Einkaufsvolumens abdeckt. Wichtiger als die Anzahl ist die Volumenkonzentration: Bei kritischen Warengruppen sollten Backup-Lieferanten aktiv gepflegt bleiben, um Ausfallrisiken zu begrenzen.

Wie wird ein Lieferant zum Preferred Supplier?

Der Weg führt über Lieferantenfreigabe, Probeaufträge mit definierten KPIs und eine formale Aufnahmeentscheidung einer interdisziplinären Runde aus Einkauf, Qualität und Fachbereich. Nach Ablauf der Probezeit wird der Status dokumentiert und im System hinterlegt. Regelmäßige Reviews und Frühwarnindikatoren sichern, dass der Status aktuell bleibt.

Darf ein Unternehmen Lieferanten bevorzugt behandeln?

Im B2B-Geschäft mit privaten Auftraggebern ja, solange die Bevorzugung dokumentiert, nachvollziehbar und wettbewerbsfair ausgestaltet ist. Bei öffentlichen Auftraggebern gelten Vergaberecht und formale Verfahren, die Präferenzen stark einschränken. Die konkrete Ausgestaltung sollte im Einzelfall rechtlich geprüft werden.