

Step-in-Recht: Absicherung kritischer Lieferbeziehungen in Verträgen

Das Step-in-Recht (Eintrittsrecht) gibt einem Vertragspartner das Recht, in bestimmten Krisensituationen direkt in die Position eines Lieferanten oder Unterauftragnehmers einzutreten bzw. dessen Leistungen oder Anlagen zu übernehmen. Im industriellen Einkauf dient es als Instrument der Lieferantensicherung, etwa bei Insolvenz, Leistungsverweigerung oder Ausfall kritischer Zulieferer. Der Begriff stammt ursprünglich aus dem Projekt- und Anlagenbau und aus PPP-Verträgen, hat aber in Lieferverträgen und Rahmenverträgen deutlich an Bedeutung gewonnen. Für Einkäufer ist er ein zentrales Element eines wirksamen Risk Mitigation Plans für Kritische Materialien.

Das Wichtigste in Kürze

- Das Step-in-Recht erlaubt den direkten Eintritt in die Vertragsebene eines Zulieferers oder Subunternehmers bei definierten Auslösern wie Insolvenz oder Leistungsstörung.
- Typische Auslöser sind Insolvenzanträge, Lieferverweigerung, Qualitätsmängel mit Stockwerkrisiko oder Verletzung von Compliance-Pflichten.
- Praktisch relevant ist vor allem die Mitwirkungspflicht: Der Step-in funktioniert nur, wenn Zwischenlieferanten und Substufen vertraglich zur Zustimmung verpflichtet sind.
- Die Ausübung ist häufig an Fristen, Kündigungslogik und Freigabegrenzen Einkauf gebunden; rechtliche Details sollten im Einzelfall geprüft werden.
- Im Umfeld des Lieferkettengesetzes und steigender Lieferkettenrisiken gewinnt das Step-in-Recht als neben der Risikodiversifikation zweites Absicherungsinstrument an Gewicht.
- Ohne klar dokumentierte Prozessrollen gemäß Rollen im Einkauf (RACI) bleibt das Recht im Krisenfall oft theoretisch.

Definition: Step-in-Recht

Das Step-in-Recht ist eine vertragliche Vereinbarung, die einem Berechtigten – typischerweise dem Abnehmer oder Endkunden – das Recht einräumt, bei Eintritt definierter Ereignisse in bestehende Vertrags- oder Leistungsebenen einzutreten. Es soll die Kontinuität kritischer Lieferungen und Leistungen sichern, wenn der unmittelbare Vertragspartner ausfällt oder seine Pflichten erheblich verletzt. Rechtlich handelt es sich in der Regel um eine schuldrechtliche Befugnis; die tatsächliche Durchsetzbarkeit hängt stark von der Vertragskonstruktion und der Mitwirkung weiterer Vertragsstufen ab.

Abgrenzung zu anderen Sicherungsinstrumenten

Anders als ein Rücktrittsrecht oder eine Vertragsstrafe richtet sich das Step-in-Recht nicht gegen den direkten Vertragspartner, sondern auf die Übernahme oder Weiterführung einer Leistung darunter liegender Ebenen. Es ergänzt klassische Instrumente wie Second-Source-Strategien, Sicherheitslager und Vendor Managed Inventory (VMI), ersetzt sie aber nicht. Während Risikodiversifikation die

Wahrscheinlichkeit von Ausfällen senkt, adressiert das Step-in-Recht vor allem die Auswirkungen eines bereits eingetretenen Ausfalls.

Anwendungsfälle im industriellen Einkauf

In der Praxis findet sich das Step-in-Recht häufig im Anlagenbau, bei langlaufenden Rahmenverträgen, in Beziehungen zu Einzelquellen und bei Komponenten mit langen Vorlaufzeiten. Auch in Bietergemeinschaften kann die Frage des Step-in relevant werden, wenn ein Konsortialmitglied ausfällt. Weitere Anwendungen sind Lizenzverträge, bei denen Fertigungsrechte im Störfall auf den Abnehmer übergehen sollen, sowie Logistikdienstleistungen im Umfeld von 4PL-Modellen.

Methoden und Vorgehen zur vertraglichen Umsetzung

Ein funktionsfähiges Step-in-Recht entsteht nicht durch eine einzelne Klausel, sondern durch eine koordinierte Vertragsarchitektur über mehrere Ebenen. Zentral ist die Back-to-Back-Verpflichtung: Der Hauptauftragnehmer muss seine eigenen Zulieferer verpflichten, im Störfall die Zustimmung zum direkten Step-in des Endabnehmers zu erteilen. Fehlt diese Kette, bleibt das Recht unvollkommen.

Auslöser (Step-in-Events) definieren

Möglichst objektiv überprüfbare Auslöser erhöhen die Rechtsicherheit. Häufig genannt werden Insolvenzeröffnung oder -antrag, andauernder Zahlungsverzug, Verweigerung der Leistung, wiederholte Lieferverzögerungen oberhalb definierter Schwellen, erhebliche Qualitätsmängel sowie schwere Compliance-Verstößen. Schwellenwerte sollten mit der Materialklassen-Einstufung und der Kritikalität der Komponente harmonisiert werden.

Mitwirkungs- und Informationspflichten verankern

Der direkte Vertragspartner sollte verpflichtet werden, Auslöserereignisse unverzüglich anzuzeigen, Unterauftragsketten offenzulegen und im Störfall bei der Überleitung mitzuwirken. Dazu gehören Übertragungserklärungen, Auskunftsrechte zu Bestell- und Fertigungsständen sowie das Recht, Fertigungsanlagen, Werkzeuge oder Prüfunterlagen im definierten Umfang weiterzuverwenden. Vertraulichkeit und geistiges Eigentum müssen dabei ausdrücklich geregelt sein.

Preis- und Übergangslogik festlegen

In der Praxis bewährt es sich, bereits im Vorfeld festzulegen, zu welchen Konditionen der Step-in erfolgt – etwa Fortgeltung der bestehenden Preise, Abgeltung angefangener Leistungen und Behandlung von Vorauszahlungen. Ohne solche Regelungen entsteht im Krisenfall ein Verhandlungszwang aus einer Position der Schwäche. Die Freigabegrenzen Einkauf sollten erfassen, wer einen Step-in anordnen und welche Budgetfolgen er tragen darf.

Wichtige KPIs und Prüfgrößen für Step-in-Regelungen

Die Wirksamkeit von Step-in-Vereinbarungen lässt sich messen, wenn Einkaufsorganisationen die Absicherung ihrer kritischen Lieferbeziehungen systematisch überwachen. Im Vordergrund stehen Abdeckungsgrad, Aktualität und exercierbare Restfähigkeit der vertraglichen Kette.

Kennzahlen im Überblick

Typische Richtwerte aus der Praxis: Der Anteil kritischer Materialien mit wirksam vereinbartem Step-in bzw. Überleitungsschutz sollte in der Regel deutlich über zwei Dritteln liegen. Die Dokumentationsquote

– also der Nachweis, dass die Mitwirkungskette bis zur relevanten Substufe reicht – sollte typischerweise über 90 % betragen. Die Reaktionszeit von Auslöserereignis bis Step-in-Entscheidung sollte häufig unter fünf Arbeitstagen bleiben.

Einbindung in bestehende Reporting-Systeme

Step-in-Kennzahlen gehören auf die Agenda regelmäßiger Lieferantenreviews, ergänzend zu Durchlaufzeit-, Qualitäts- und Lieferperformance-Kennzahlen. Im Rahmen von S&OE lassen sich Auslöserindikatoren wie Zahlungsauffälligkeiten oder Kapazitätsengpässe laufend beobachten und mit vertraglichen Frühwarnstufen verknüpfen.

Risiken und Kontrollen im Umgang mit Step-in-Rechten

Das größte Risiko ist das vermeintliche Sicherheitsgefühl: Ein vereinbartes Step-in-Recht, das im Ernstfall rechtlich oder praktisch nicht durchsetzbar ist, bietet keinen Schutz. Ebenso kann eine unvorbereitete Ausübung Compliance-, Qualitäts- und Geistiges-Eigentum-Risiken auslösen.

Rechtliche und steuerliche Prüfung

Die Durchsetzbarkeit von Step-in-Vereinbarungen – insbesondere im Insolvenzfall und über mehrere Vertragsstufen hinweg – ist komplex und hängt von der konkreten Ausgestaltung sowie der einschlägigen Rechtsordnung ab. Steuerliche Folgen einer Überleitung, etwa bei Nutzungsüberlassung von Anlagen oder Lizenzen, sind ebenfalls einzelfallabhängig. Diese Fragen sollten vor Vertragsabschluss von Rechts- und Steuerberatung geprüft werden; dieser Artikel ersetzt keine Rechtsberatung.

Operative Kontrollen und Vorbereitung

Wirksame Kontrolle bedeutet: Step-in-Szenarien in die Bow-Tie-Analyse kritischer Lieferpfade aufnehmen, Übergangsunterlagen (Zeichnungen, Prüfmittel, Restkapazitäten) gepflegt vorhalten und die Ausübung im Serienfreigabeprozess und bei Freigabegrenzen Einkauf verankern. Ergänzend sollte ein Risk Mitigation Plan beschreiben, wer im Störfall entscheidet, welche Alternativquellen aktiviert werden und wie die Kommunikation zum Lieferanten erfolgt.

Compliance und Lieferkette

Beim Step-in übernimmt der Abnehmer faktisch Verantwortung entlang der Lieferkette. Anforderungen aus dem Lieferkettengesetz, Produktsicherheit wie RoHS sowie Nachhaltigkeitspflichten bis hin zu Scope 3 Emissionen und SBTi-Ziele-Reporting gelten im Übergangszeitraum fort und müssen in die Due-Diligence-Konzepte integriert werden.

Aktuelle Entwicklungen und digitale Umsetzung

Steigende Lieferkettenstörungen, geopolitische Unsicherheiten und verschärfte Compliance-Anforderungen führen dazu, dass Step-in-Klauseln häufiger und earlier verhandelt werden. Gleichzeitig wachsen die technischen Möglichkeiten, die dafür nötige Transparenz über Substufen und Fertigungsstände digital abzubilden.

Lieferkettentransparenz als Voraussetzung

Ein Step-in setzt Kenntnis der Zuliefererkette voraus. Datenmodell Einkauf und Lieferanten-Stammdaten werden daher zunehmend um Substufeninformationen, Fertigungsorte und Lizenzrechte erweitert.

Digitale Austauschformate wie cXML unterstützen die systemgestützte Pflege und Abgleichung dieser Stammdaten über Lieferantenportale.

Gestärkte Position ausländischer und kleinerer Zulieferer

Im Zuge von Resilienzprogrammen und der Diskussion um Kritische Materialien verlangen Abnehmer verstärkt Überleitungsrechte auch bei kleinen Einzelquellen. Zulieferer reagieren mit Preisaufschlägen für solche Sicherheiten; Einkäufer sollten den Wert des Step-in-Rechts gegen Alternativen wie Doppelquellenstrategie, Lagerhaltung oder In-House-Fertigungsrechte abwägen.

Zusammenwirken mit Finanzinstrumenten

Auch Lieferfinanzierung wirkt auf die Step-in-Frage: Instrumente wie Reverse Factoring können die Zahlungsfähigkeit wichtiger Zulieferer stabilisieren und damit Auslöserereignisse erst gar nicht entstehen lassen. Step-in-Recht und Finanzsicherung sind daher komplementäre Bausteine eines Gesamtkonzepts zur Lieferantensicherung.

Typische Kennzahlen

Abdeckungsgrad kritischer Materialien mit Step-in-Schutz: > 70 %

typischer Richtwert für kritische Materialklassen mit Einzelquellenanteil

Dokumentationsquote der Mitwirkungskette: > 90 %

Anteil Verträge mit nachweisbarer Back-to-Back-Weitergabe bis zur relevanten Substufe

Reaktionszeit Auslöser bis Step-in-Entscheidung: < 5 Arbeitstage

in der Praxis übliches Ziel bei dokumentierten Zuständigkeiten gemäß RACI

Review-Zyklus Step-in-Klauseln: 12 Monate

häufig gewählter Turnus zur Prüfung von Auslösern, Preisen und Kontaktlisten

Praxisbeispiel

Ein mittelständischer Maschinenbauer bezieht ein kritisches Gussbauteil von einem Einzelquellen-Lieferanten, der seinerseits auf einen Kernhersteller als Substufe angewiesen ist. Nachdem ein Branchenkollege monatelang auf ein Ersatzteil hatte warten müssen, überarbeitet der Einkäufer die Vertragsarchitektur. Ziel: Im Störfall soll die Produktion beim Sublieferanten ohne den Zwischenhändler direkt fortgeführt werden können.

- Verankerung einer Back-to-Back-Klausel im Hauptvertrag mit Pflicht zur Weitergabe des Step-in-Zustimmungsrechts an den Gießerei-Sublieferanten.
- Definition objektiver Auslöser: Insolvenzsantrag, zwei aufeinanderfolgende Termintreue-Verstöße oder Sperrbestand eines Qualitätsthemas oberhalb eines definierten Schwellenwerts.
- Hinterlegung der Vertragsreferenzen und Übergangsunterlagen im Datenmodell Einkauf; Zuweisung der Entscheidungsrolle gemäß Rollen im Einkauf (RACI) an den Category Manager.
- Ergänzende Aufnahme des Szenarios in die Bow-Tie-Analyse und den Risk Mitigation Plan der Materialklasse „kritische Gussteile“.

Fazit

Das Step-in-Recht ist ein leistungsfähiges, aber anspruchsvolles Instrument zur Absicherung kritischer Lieferbeziehungen. Sein Wert steht und fällt mit der Vertragsarchitektur: Ohne Mitwirkungsketten bis zur

relevanten Substufe, ohne klare Auslöser und ohne vorbereitete Übergangslogik bleibt es Papier. Einkäufer sollten es als Baustein neben Risikodiversifikation, Sicherheitslagern und Finanzsicherung verstehen und seine Wirksamkeit regelmäßig kennzahlbasiert überprüfen. Rechtliche und steuerliche Details gehören in jedes konkrete Projekt auf die Agenda qualifizierter Beratung. Wer diese Hausaufgaben macht, verkürzt im Krisenfall die Wiederanlaufzeit erheblich.

Häufige Fragen

Was bedeutet Step-in-Recht einfach erklärt?

Das Step-in-Recht ist ein vertragliches Eintrittsrecht: Es erlaubt einem Abnehmer, bei definierten Störungen direkt in die Position eines Lieferanten oder Sublieferanten zu treten und die Leistung weiterzuführen. Ziel ist die Sicherung kritischer Lieferungen, etwa bei Insolvenz oder Leistungsverweigerung. Die Durchsetzbarkeit hängt stark davon ab, ob alle Vertragsstufen zur Mitwirkung verpflichtet sind.

Wann greift ein Step-in-Recht?

Typische Auslöser sind Insolvenz oder Insolvenzantrag des Lieferanten, erheblicher Zahlungsverzug, Leistungsverweigerung, wiederholte Lieferverzögerungen oder schwere Qualitäts- und Compliance-Verstöße. Die Ereignisse sollten vertraglich möglichst objektiv und mit Schwellenwerten definiert sein. Im Einzelfall ist die rechtliche Wirksamkeit der Auslöserkaskade gesondert zu prüfen.

Ist ein Step-in-Recht im Insolvenzfall durchsetzbar?

Das ist die kritischste Frage des Instruments: Insolvenzrechtliche Vorschriften können die Ausübung beschränken, insbesondere wenn Verträge oder Rechte bereits von der Verwertung betroffen sind. Sorgfältige Ausgestaltung – etwa gesonderte Übertragungsvereinbarungen mit Substufen – erhöht die Chancen. Ob eine konkrete Klausel im Insolvenzfall trägt, sollte stets rechtlich im Einzelfall geprüft werden.

Wie hängt das Step-in-Recht mit dem Lieferkettengesetz zusammen?

Wer von einem Step-in Gebrauch macht, übernimmt faktisch die Kontrolle über eine betroffene Wertschöpfungsstufe und damit auch die damit verbundenen Sorgfalts- und Nachweispflichten. Anforderungen aus dem Lieferkettengesetz, Produktnormen wie RoHS und Nachhaltigkeits-Reporting bleiben im Übergangszeitraum relevant. Der Step-in-Prozess sollte daher in die bestehende Due-Diligence-Organisation eingebunden sein.

Was kostet ein Step-in-Recht für Lieferanten?

Lieferanten verlangen für solche Sicherheiten häufig einen Risikoaufschlag auf den Preis oder Gegenleistungen bei Geistigem Eigentum und Fertigungsrechten. In der Praxis liegen typische Aufschläge im niedrigen einstelligen Prozentbereich des betroffenen Volumens, je nach Kritikalität und Verhandlungsposition. Der Aufwand sollte gegen Alternativen wie Second Sourcing oder Sicherheitsbestände abgewogen werden.

Wie setzt man ein Step-in-Recht vertraglich um?

Erforderlich sind mindestens: definierte Auslöser, Informations- und Mitwirkungspflichten des Direktlieferanten, eine Back-to-Back-Klausel zur Weitergabe des Eintrittsrechts an Substufen sowie Regelungen zu Preisen, Übergang und geistigem Eigentum. Ergänzend empfehlen sich interne Vorbereitung mit dokumentierten Zuständigkeiten und Übergangsunterlagen. Rechts- und steuerliche Prüfung gehören zum Umsetzungsprozess dazu.