

Stop Shipment: Lieferstopps gezielt anordnen und steuern

Stop Shipment bezeichnet die Anweisung, eine bevorstehende oder laufende Warenlieferung vorübergehend auszusetzen. Der Stopp wird typischerweise vom Einkäufer oder Qualitätsverantwortlichen veranlasst, etwa bei Qualitätsmängeln, offenen Freigaben oder veränderten Bedarfen. Im industriellen Beschaffungsalltag ist der Stop Shipment ein wichtiges Kontrollinstrument, das Lieferketten schützt, aber sorgfältig vorbereitet sein will, um Fertigungsunterbrechungen zu vermeiden.

Das Wichtigste in Kürze

- Stop Shipment ist die vorübergehende Sperrung einer Lieferung vor Auslieferung oder im Transit.
- Typische Auslöser sind Qualitätsabweichungen, fehlende Freigaben, Zahlungssperrfälle oder geänderte Bedarfe.
- Eine klare Entscheidungs- und Freigabe-Hierarchie verhindert unnötige Produktionsstopps.
- Der Stopp sollte immer mit einer dokumentierten Wiederfreigabebedingung verbunden sein.
- Lieferantenkommunikation und Vertragsgrundlage regeln Kostenfolgen wie Lager- oder Transporthaltkosten.
- Im Qualitätskontext eng verwandt mit Reklamationsmanagement und Parts per Million (PPM).

Definition: Stop Shipment

Stop Shipment (auch „Lieferstopp“ oder „Hold“) ist die formale Anweisung an einen Lieferanten, ein Spediteur oder ein eigenes Warenwirtschaftssystem, eine bestimmte Lieferung nicht auszuliefern oder nicht anzunehmen. Er ist zeitlich befristet und gilt, bis definierte Freigabekriterien erfüllt sind. Der Begriff stammt aus dem operativen Beschaffungs- und Qualitätsmanagement und wird häufig in Rahmen- oder Garantievereinbarungen explizit vereinbart.

Abgrenzung zu anderen Sperrarten

Der Stop Shipment bezieht sich auf eine konkrete Lieferung oder einen konkreten Auftrag und ist abzugrenzen vom Supplier Lock (Sperrung des gesamten Lieferanten im System) und vom Materialsperrstatus auf Lagerteileebene. Während die Lagervorrealkontrolle über ein Quality Gate läuft, greift der Stop Shipment oft bereits vor dem Versand. Beide Mechanismen ergänzen sich: Erst der Stopp am Ursprung verhindert unnötige Transport- und Retourenkosten.

Wann ist ein Stop Shipment zulässig?

Rechtlich stützt sich der Stopp in der Regel auf vertragliche Regelungen im Liefervertrag oder in den Einkaufsbedingungen, etwa Rechte bei Mängeln, fehlender Dokumentation oder Zahlungsverzug. Die Ausübung sollte immer verhältnismäßig sein und eine Übergangsfrist berücksichtigen. Ob ein konkreter Stopp rechtlich zulässig ist, hängt vom Einzelfall ab und sollte juristisch geprüft werden, insbesondere bei laufenden Abrufbestellungen und langfristigen Rahmenverträgen.

Methoden und Vorgehen bei einem Lieferstopp

Ein wirksamer Stop Shipment folgt einem klaren Prozess: Auslöser dokumentieren, Entscheidung verantworten, Lieferanten informieren, Wiederfreigabe definieren. Ohne standardisierte Workflow-Regeln (P2P) im Bestell- und Wareneingangsprozess bleiben Stopps an Personengebundenheit gebunden und wirken unkalkulierbar auf die Supply Chain.

Auslöser systematisch erkennen

Häufige Auslöser sind abgelehnte Erstmuster (PPAP), überschrittene Parts per Million (PPM)-Grenzwerte, fehlende Zoll- oder Konformitätsdokumente, Insolvenzindikatoren beim Lieferanten oder geänderte Bedarfe nach einer neuen Bedarfsbestätigung. Auch Kapazitätsprobleme, die im Capacity Planning erkannt wurden, können einen vorsorglichen Stopp rechtfertigen. Wichtig ist, Auslöserkriterien im Lieferantenmanagement vorab zu definieren, damit die Entscheidung nicht tagesaktuell verhandelt werden muss.

Entscheidungswege und Verantwortlichkeiten

In der Praxis hat sich ein zweistufiges Vorgehen bewährt: Der Qualitätsverantwortliche oder Disponent beantragt den Stopp mit Begründung, der Einkäufer oder eine Freigabestelle entscheidet über Verlängerung oder Aufhebung. Bei kritischen Materialgruppen sollte eine Eskalationsstufe über den Bereichsleiter definiert sein. Die Entscheidung wird im System als Sperrvermerk auf der Bestellung oder dem Abruf dokumentiert und läuft als Workflow-Regel (P2P) automatisch in die Lieferantenkommunikation.

- Sperrgrund und Sperrdatum dokumentieren
- Verantwortliche Freigabestelle benennen
- Wiederfreigabekriterien verbindlich festlegen
- Lieferantenkommunikation mit Nachweis führen

Abstimmung mit Planung und Produktion

Bevor der Stopp ausgesprochen wird, ist die Auswirkung auf den Master Production Schedule (MPS) zu prüfen: Reicht der Lagerbestand über den Mindestbestand hinaus, um die Fertigung abzusichern? Ggf. muss die Disposition kurzfristig alternativ beschaffen oder Bestellmengen über eine geänderte Abrufbestellung anpassen. Ein Stop Shipment ohne Abstimmung mit der Produktionsplanung erzeugt sonst teure Sekundärprobleme.

Wichtige KPIs rund um den Stop Shipment

Stop Shipment ist kein Selbstzweck: Ob das Instrument sinnvoll greift, zeigt sich in Kennzahlen, die Sperrhäufigkeit, Dauer und Lieferverfügbarkeit ins Verhältnis setzen. Die Zahlen fließen typischerweise ins Lieferantenbewertungssystem ein.

Sperrquote und Sperrdauer

Die Sperrquote (Anteil gestoppter Lieferungen an allen Lieferungen) liegt in stabilen Lieferbeziehungen typischerweise im niedrigen einstelligen Prozentbereich. Entscheidender ist die durchschnittliche Sperrdauer: In der Praxis sollten Stopps häufig innerhalb weniger Tage geklärt sein. Lange Haltedauern deuten auf unklare Freigabeprozesse oder strukturelle Lieferantenprobleme hin.

Fill Rate und Qualitätskennzahlen

Parallel zur Sperrquote ist die Fill Rate zu überwachen, da ein Lieferstopp die Lieferfähigkeit kurzfristig reduziert. Qualitätsseitig liefern Parts per Million (PPM) und die Ausschuss-/Nacharbeitsquote die Begründungsbasis für den Stopp. Steigen PPM-Werte nach der Wiederfreigabe nicht, war der Stopp möglicherweise symptomatisch und das zugrunde liegende Problem im Prozess des Lieferanten ungelöst.

Kosten der Sperrung

Zusätzlich relevant sind Haltkosten im Transit, ggf. Luftfrachtkosten-Komponenten für Ersatzbeschaffung und interne Stillstandskosten. Diese Werte sollten pro Stopp erfasst werden, um im Lieferantenmanagement Kostenrückforderungen bzw. Verhandlungen sachlich argumentieren zu können.

Risiken und Kontrollen beim Stop Shipment

Ein Lieferstopp ist ein scharfes Schwert: Er schützt die Fertigung vor fehlerhaften Teilen, kann aber selbst Versorgungsengpässe auslösen. Kontrollierte Verfahren und klare Vertragsgrundlagen minimieren beide Risiken.

Versorgungsrisiko und Alternativbeschaffung

Vor jedem Stopp ist das Lieferantenstandort-Risiko zu bewerten: Bei Single-Source-Beschaffung oder langen Wiederbeschaffungszeiten kann ein Stopp eine Fertigungsunterbrechung auslösen. Die Kraljic-Matrix hilft, kritische Materialien zu identifizieren, bei denen ein Stop Shipment nur mit Notfallplan (Second Source, Sicherheitsbestand, alternative Prüfung) ausgesprochen werden sollte.

Vertragliche und finanzielle Folgen

Lieferanten können Lager-, Transport- oder Rüstkosten geltend machen, wenn ein Stopp ohne vertragliche Grundlage oder ohne Verschulden des Lieferanten erfolgt. Klar geregelte Zahlungsziele wie 2/10 Net vereinfachen zudem die Unterscheidung: Ein Stopp wegen Zahlungsverzugs wirkt härter als eine kurze Qualitätssperre. Die Kostenfolgen sollten im Einzelfall geprüft und vertraglich verankert werden; dieser Artikel ersetzt keine Rechtsberatung.

Dokumentation und Rückverfolgbarkeit

Jeder Stopp muss mit Grund, Verantwortlichem, Dauer und Wiederfreigabekriterien nachvollziehbar dokumentiert sein. Das unterstützt das Reklamationsmanagement, 8D-Reports und spätere Audits. Fehlende Dokumentation führt in der Praxis häufig zu Streit über Kostenfolgen oder zu ungeklärten Vorwürfen gegenüber dem Lieferanten.

Aktuelle Entwicklungen: Stop Shipment im digitalen Beschaffungsprozess

Digitalisierung verlagert den Stop Shipment vom Telefonnotfall in den strukturierten Prozess. Workflow-Regeln (P2P) sperren Bestellungen automatisch, Lieferantenportale informieren den Zulieferer in Echtzeit, und Qualitätsdaten fließen direkt aus dem Reklamationsmanagement in die Sperrentscheidung.

Automatisierte Sperr- und Freigabelogik

Moderne ERP- und E-Procurement-Systeme kombinieren Sperrfunktionen mit Automatismen: Wird etwa eine Wareneingangsprüfung abgelehnt oder ein PPM-Grenzwert überschritten, kann das System künftige Abrufe automatisch in den Hold setzen. Die Wiederfreigabe erfolgt über definierte Freigabestufen. Bei abweichenden Bedarfen ermöglicht der PO-Flip, eine Bestellung statt zu stoppen direkt in eine geänderte Position umzuwandeln – oft schneller als ein vollständiger Stopp.

Lieferantentransparenz und Resilienz

Echtzeitdaten zu Lieferterminen, Kapazitäten und Qualitätskennzahlen – ergänzt um Nachhaltigkeitsaspekte wie den Product Carbon Footprint (PCF) bei dokumentationspflichtigen Lieferungen – erhöhen die Frühwarnfähigkeit. Je früher Abweichungen erkannt werden, desto eher lässt sich ein Stop Shipment präventiv statt reaktiv aussprechen und die Disposition entsprechend umplanen. Das Instrument bleibt damit wichtig, wird aber zunehmend Teil eines vorausschauenden Supply-Chain-Risikomanagements.

Typische Kennzahlen

Sperrquote: typischerweise < 5 %

Anteil gestoppter Lieferungen an allen Lieferungen; in stabilen Beziehungen niedrig

Durchschnittliche Sperrdauer: häufig < 7 Tage

Lange Dauer deutet auf unklare Freigabeprozesse hin

Parts per Million (PPM): branchenabhängig, häufig < 500 ppm

Grundlage für Sperrentscheidung bei Qualitätsproblemen

Fill Rate: > 95 %

Zielgröße; Lieferstopps senken die Fill Rate kurzfristig

Praxisbeispiel

Ein mittelständischer Maschinenbauer bezieht ein Gussteil per Abrufbestellung von einem Zulieferer. Nach drei erhöhten Reklamationen (Mikroporosität) innerhalb eines Monats verhängt der Qualitätsverantwortlicher einen Stop Shipment für die nächste Abrufmenge, solange keine verifizierte 8D-Maßnahme vorliegt.

- Vor dem Stopp prüft die Disposition den Mindestbestand und sichert die Fertigung über elf Tage ab.
- Der Einkäufer informiert den Lieferanten schriftlich über Grund, Dauer und Wiederfreigabekriterien.
- Nach bestandem Nachweisversuch und dokumentierter Korrekturmaßnahme erfolgt die Wiederfreigabe per Workflow-Regel (P2P).
- Der Vorfall fließt mit PPM-Daten und Sperrdauer in das quartalsweise Lieferantenmanagement ein.

Fazit

Stop Shipment ist ein praxiserprobtes Kontrollinstrument, das Qualität, Vertragslogik und Versorgungssicherheit verbindet. Sein Wert entscheidet sich weniger im Moment des Stopps als in der Vorbereitung: klare Auslöserkriterien, definierte Freigabewege und Abstimmung mit Planung und Produktion. Wer Lieferstopps isoliert ausspricht, handelt sich oft teurere Folgen ein als der ursprüngliche Mangel wert war. Eingebettet in Lieferantenbewertung, Reklamationsmanagement und digitale P2P-Workflows wird der Stopp dagegen zum wirksamen Hebel für Lieferqualität und Resilienz.

Häufige Fragen

Was bedeutet Stop Shipment?

Stop Shipment bezeichnet die vorübergehende Sperrung einer Warenlieferung vor Auslieferung oder im Transit, meist wegen Qualitätsmängeln, fehlender Freigaben oder geänderter Bedarfe. Die Lieferung wird erst nach erfüllten Wiederfreigabekriterien freigegeben. Der Mechanismus ist ein zentrales Kontrollinstrument im operativen Einkaufs- und Qualitätsmanagement.

Wann sollte ein Einkäufer einen Lieferstopp verhängen?

Typische Anlässe sind abgelehnte Wareneingangsprüfungen, überschrittene PPM-Grenzwerte, fehlende Dokumentation, Zahlungsverzug oder geänderte Bedarfe. Vor dem Stopp sollte das Versorgungsrisiko geprüft und die Produktion informiert sein. Ein Stopp sollte immer verhältnismäßig, befristet und dokumentiert sein.

Muss der Lieferant einem Stop Shipment zustimmen?

Nein, ein vertraglich begründeter Stopp wirkt einseitig, etwa bei nachgewiesenen Mängeln gemäß den Einkaufsbedingungen. Die Zulässigkeit hängt jedoch von der konkreten Vertragslage ab; ohne ausreichende Grundlage können Kosten- oder Schadensersatzforderungen drohen. Im Zweifel sollte die Rechtslage im Einzelfall geprüft werden.

Wer trägt die Kosten eines Stop Shipments?

Das hängt vom Verursacher und der vertraglichen Regelung ab. Liegt ein vom Lieferanten zu vertretender Mangel vor, trägt in der Regel der Lieferant die Folgekosten. Bei stoppbedingten Halt- oder Transportkosten ohne Verschulden des Lieferanten kann eine Kostenbeteiligung des Käufers vereinbart oder ausverhandelt werden.

Wie hebt man einen Stop Shipment auf?

Die Wiederfreigabe erfolgt, wenn die vorab definierten Kriterien erfüllt sind, etwa ein bestandener Nachweisversuch, eine dokumentierte Korrekturmaßnahme oder das Nachreichen von Dokumenten. Die Freigabe sollte von einer benannten Stelle systematisch, idealerweise per Workflow-Regel im P2P-Prozess, erteilt und dokumentiert werden.

Welche Alternativen gibt es zum kompletten Lieferstopp?

Je nach Situation bieten sich ein partielles Halten (nur betroffene Chargen), die Umwandlung der Bestellung per PO-Flip bei geänderten Bedarfen, eine erhöhte Wareneingangsprüfung oder eine kurzfristige Second-Source-Beschaffung an. Diese abgestuften Maßnahmen schützen die Fertigung, ohne die komplette Versorgung zu gefährden.