

Supplier Shortlist: Gezielte Vorauswahl passender Lieferanten

Die Supplier Shortlist ist eine verbindliche Vorauswahl von Lieferanten, die nach einer systematischen Eignungsprüfung für ein konkretes Beschaffungsvorhaben in Betracht kommen. Sie bildet das Scharnier zwischen der breiten Marktsuche und der eigentlichen Anfrage bzw. Vergabe. Eine professionell erstellte Shortlist reduziert den Bearbeitungsaufwand im Einkauf erheblich und verbessert zugleich die Qualität der späteren Lieferantenentscheidung.

Das Wichtigste in Kürze

- Eine Supplier Shortlist umfasst typischerweise drei bis sieben Lieferanten, die eine definierte Eignungsprüfung durchlaufen haben.
- Die Kriterienauswahl sollte aus den Anforderungen des konkreten Beschaffungsvorhabens abgeleitet werden, z. B. Materialklassen, Fertigungstiefe oder Zertifizierungen.
- Klare, vorab dokumentierte Bewertungskriterien erhöhen die Nachvollziehbarkeit der Auswahl und reduzieren das Risiko unbegründeter Benachteiligungen.
- Die Shortlist ist die Grundlage für anschließende Schritte wie Anfrage, Best and Final Offer (BAFO) oder Verhandlungen.
- Die Listen sollten regelmäßig aktualisiert werden, da sich Lieferantenleistungsbewertung, Kapazitäten und Marktlage laufend verändern.

Definition: Supplier Shortlist

Die Supplier Shortlist ist die dokumentierte, nachvollziehbar begründete Vorauswahl von Lieferanten für ein Beschaffungsvorhaben oder eine Lieferantengruppe. Sie entsteht am Ende der Such- und Eignungsphase und bestimmt, welche Anbieter eine Anfrage, ein Angebot oder eine Verhandlung erhalten.

Abgrenzung zu Supplier Discovery und Lieferantenstamm

Die Shortlist liegt zeitlich und inhaltlich zwischen zwei etablierten Prozessen. Im Supplier Discovery werden grundsätzlich potenzielle Lieferanten identifiziert und marktüberblickt; das Ergebnis ist meist ein breiter Kandidatenpool. Der Lieferantenstamm hingegen enthält bereits qualifizierte und freigegebene Lieferanten mit Stammdaten, Konditionen und Bewertungen. Die Shortlist übersetzt den breiten Pool in eine handlungsreife Auswahl für ein konkretes Projekt und ist damit enger gefasst als Discovery, aber noch nicht zwingend Teil des freigegebenen Stamms.

Rechtlicher und prozessualer Rahmen

In freihändigen Vergaben ist die Shortlistisierung eine interne Steuerungsmaßnahme; in öffentlichen oder regulierten Vergaben gelten zusätzliche Transparenz- und Gleichbehandlungsanforderungen. Auch bei pflichtbewussten Beschaffungen, etwa im Kontext des Lieferkettensorgfaltspflichtengesetzes, müssen Auswahlsschritte dokumentierbar sein. Die Details sollten im Einkaufshandbuch festgelegt sein,

damit Auswahlentscheidungen im Streitfall oder bei Audits belegbar sind.

Methoden und Vorgehen bei der Erstellung

Die Erstellung einer Supplier Shortlist folgt in der Praxis meist einem dreistufigen Muster: Marktsondierung, strukturierte Eignungsprüfung und finaler Abgleich mit projektspezifischen Anforderungen.

Kriterienkatalog und Pflichtfelder

Grundlage ist ein Kriterienkatalog mit Pflichtfeldern (K.-o.-Kriterien) und Bewertungsfeldern. Typische K.-o.-Kriterien sind Zertifizierungen (z. B. nach ISO 9001 oder IATF 16949), Kapazitäten, Materialklassen, regionale Lieferfähigkeit oder Finanzkennzahlen. Pflichtfelder im Anfrageformular stellen sicher, dass Vergleichbarkeit entsteht und Nachfragen im Nachgang entfallen. Bewertungsfelder werden gewichtet, häufig nach den klassischen Dimensionen Qualität, Kosten, Lieferung und Service.

Marktsondierung und RFI

Für die Sondierung eignen sich Lieferantenverzeichnisse, Fachmessen, Bestandslieferanten aus Nachbarwerkstoffgruppen sowie digitale Anbieterplattformen. Bei komplexen Leistungen vorangestellte RFI (Request for Information) oder ein kompakter Eignungsfragebogen. Ziel ist es, in der Praxis oft eine Ausgangsmenge von vielen Kandidaten auf eine handhabbare Zahl einzudampfen, ohne aussagekräftige Optionen zu verlieren.

Eignungsprüfung und Auditstufen

Die vertiefte Eignungsprüfung umfasst typischerweise Referenzen, Finanzdaten, Qualitäts- und Prozessfähigkeit sowie bei kritischen Teilen ein Lieferantenaudit oder eine Selbstauskunft mit Nachweisprüfung. Für Lohnfertigung und Sonderprozesse gehört die Prüfung der Fertigungsverfahren und Zulieferstrukturen dazu. Das Ergebnis mündet in einer dokumentierten Empfehlung: welche Kandidaten die Shortlist bilden und warum.

Einsatz im Beschaffungsprozess

Die Shortlist ist kein Selbstzweck, sondern direktes Arbeitsmittel für die nachfolgenden Prozessschritte von der Bedarfsmeldung bis zur Bestellauslösung.

Von der Bedarfsmeldung zur Anfrage

Aus der Bedarfsmeldung bzw. dem Lastenheft werden technische und kommerzielle Anforderungen abgeleitet, die die Shortlistkriterien prägen. Danach geht die Anfrage (RFQ oder RFP) an die shortgelisteten Anbieter. Je nach Vorhaben folgt eine Verhandlungsphase bis hin zum Best and Final Offer (BAFO), bei dem alle Shortlist-Teilnehmer eine letzte, verbindliche Offerte abgeben. Enge Einkaufsbedingungen und klare Incoterms wie Incoterms CIP sorgen für vergleichbare Angebotsinhalte.

Second Source und Risikostreuung

Viele Einkäufer nutzen die Shortlist auch, um Zweitquellen systematisch aufzubauen. Eine bewusste Zwei- oder Mehrquellenstrategie reduziert Abhängigkeiten und verbessert die Verhandlungsposition. Für kritische Materialklassen empfiehlt es sich, mindestens einen Shortlist-Kandidaten unabhängig vom Hauptlieferanten zu qualifizieren, bevor ein Engpass oder ein Bestellstorno des Erstlieferanten entsteht.

Übergang in Qualifizierung und Rahmenvertrag

Nach der Vergabe geht die Shortlist in den Qualifizierungs- und Onboarding-Prozess über: Stammdatenpflege, Freigabe im Lieferantenstamm, Rahmenverträge und ggf. Musterprüfung. Erst mit der Freigabe wird der Anbieter zum regulären Lieferanten, dessen Leistung dann laufend über die Lieferantenleistungsbewertung überwacht wird.

Wichtige KPIs und Bewertungslogik

Eine Shortlist ist nur so gut wie die Messgrößen, die ihrer Erstellung und ihrem späteren Ergebnis zugrunde liegen. Zentrale KPIs betreffen sowohl die Auswahlqualität als auch die anschließende Lieferantenperformance.

KPIs für den Auswahlprozess

Relevante Prozesskennzahlen sind die Anzahl qualifizierter Kandidaten je Anfrage, die Time-to-Shortlist sowie der Anteil shortgelisteter Anbieter, die tatsächlich ein belastbares Angebot abgeben. Ein hoher Ausschluss nach Shortlistaufnahme deutet auf zu lockere Aufnahmekriterien hin. Auch die Prozesskosten je Vergabe lassen sich messen und als Basis für eine rationale Nutzung von Shortlisting-Tools oder externer Unterstützung verwenden.

KPIs für die Lieferantenleistung

Nach Vergabe zeigt sich die Qualität der Shortlist in der Lieferantenleistungsbewertung: Lieferservicegrad, Quality (PPM), Termintreue und Reaktionsfähigkeit bei Reklamationen. Ergänzend können Fragen wie Bestandsreichweite bei kritischen Artikeln oder Losnummern-Rückverfolgbarkeit in die Bewertung einfließen. Systematische Rückkopplung dieser Werte in künftige Shortlist-Entscheidungen schließt den Regelkreis.

Risiken und Kontrollen

Typische Schwachstellen bei Shortlists sind mangelnde Transparenz, veraltete Daten und voreilige Reduktion der Anbieterzahl. Kontrollen lassen sich mit überschaubarem Aufwand etablieren.

Typische Fehlerquellen

Häufig werden Shortlisten anhand alter Erfahrungswerte erstellt, ohne aktuelle Markt-, Preis- und Kapazitätsdaten einzubeziehen. Auch das Risiko von Bestechlichkeit oder Befangenheit bei manueller Auswahl ist real; deshalb sollten Kriterien vorab dokumentiert und Entscheidungen vier Augen-prinzipartig geprüft werden. Ein weiterer Fehler ist die Überrestriktion: zu viele K.-o.-Kriterien verkleinern die Auswahl so stark, dass Innovations- und Preisvorteile verloren gehen.

Kontroll- und Governance-Maßnahmen

Hilfreich sind standardisierte Bewertungsbögen, Protokolle der Auswahlentscheidung, minimale Teilnehmerzahlen sowie regelmäßige Aktualisierung der Shortlists je Lieferantengruppe. Bei kritischen Gütern empfiehlt sich eine zweite Sicht, etwa durch Qualität oder Technik. Datenschutz und Vertraulichkeit der Kandidatendaten müssen ebenso gesichert sein wie die Nachvollziehbarkeit von Ausschlüssen, insbesondere wenn Rechts- oder Compliance-Gründe (z. B. Sanktionen, Lieferkettensorgfaltspflichtengesetz) eine Rolle spielen.

Aktuelle Entwicklungen und Digitalisierung

Digitalisierung verändert die Art, wie Shortlists entstehen und gepflegt werden, deutlich. Datenzugriff, KI-gestützte Suche und Plattformlösungen beschleunigen den Prozess spürbar.

Datenbasierte Auswahl

Strukturierte Lieferantendaten, Bewertungen aus der Lieferantenleistungsbewertung und Markt- bzw. Preisdaten wie eine Preisindex-Kopplung ermöglichen eine deutlich objektivere Vorauswahl als frühere Bauchentscheidungen. Auch die Einbindung von Sustainability- und Compliance-Checks vor der Shortlistaufnahme nimmt zu, getrieben durch regulatorische Anforderungen an die Lieferkette.

KI und Plattformansätze

KI-gestützte Suche und Matching-Anforderungen an Anbieter reduzieren den Sondierungsaufwand erheblich: Statt manuell Verzeichnisse zu durchsuchen, lassen sich passende Lieferanten nach Materialklassen, Verfahren und Regionen automatisch vorschlagen. Wichtig bleibt, dass die finale Eignungsprüfung und die Verantwortung für die Auswahl beim Einkäufer liegen; KI liefert Kandidaten, keine Entscheidungen. Der Return on Investment solcher Ansätze zeigt sich vor allem bei wiederkehrenden Vergaben und in Fragmentierten Beschaffungsmärkten.

Typische Kennzahlen

Anzahl Shortlist-Kandidaten: 3–7 je Anfrage

typischer Richtwert, je nach Kritikalität und Markttransparenz

Time-to-Shortlist: 1–4 Wochen

von Anforderungsdefinition bis finaler Liste, je nach Komplexität

Angebotsquote der Shortlist-Teilnehmer: > 80 %

Anteil shortgelisteter Anbieter mit belastbarem Angebot

Lieferservicegrad (shortgelistete Lieferanten): > 95 %

späteres Validierungskriterium der Auswahlqualität

Quality (PPM): < 500 PPM

branchenabhängig, niedrigere Werte bei kritischen Teilen üblich

Praxisbeispiel

Ein mittelständischer Maschinenbauer benötigt einen neuen Lieferanten für komplex geformte Stahlbauteile und hat bisher nur einen einzigen Anbieter. Der Einkauf startet mit einer Marktsondierung, die zwölf Kandidaten identifiziert. Nach einem strukturierten Eignungsfragebogen mit Pflichtfeldern zu Zertifizierungen, Maschinenpark und Kapazitäten sowie einer Referenzprüfung verbleiben fünf Anbieter auf der Shortlist. Diese erhalten eine einheitliche Anfrage mit definierten Einkaufsbedingungen und Incoterms CIP; nach einer Verhandlungsrunde und einem BAFO wird ein Hauptlieferant mit einem Zweitquellen-Kandidaten qualifiziert.

- Kriterienkatalog mit K.-o.-Kriterien vorab dokumentiert und vom technischen Einkauf abgestimmt
- Einheitlicher Eignungsfragebogen mit Pflichtfeldern für alle Kandidaten
- BAFO-Runde zur finalen Preis- und Konditionsvergleichsquote
- Qualifizierung von Haupt- und Zweitlieferant inkl. Musterbemusterung und Freigabe im Lieferantenstamm

Fazit

Die Supplier Shortlist ist ein einfaches, aber wirkungsvolles Steuerungsinstrument des Einkaufs. Sie verbindet die breite Marktsuche mit der konkreten Vergabe und macht Auswahlentscheidungen nachvollziehbar, schneller und weniger fehleranfällig. Entscheidend sind ein sauber definierter Kriterienkatalog, dokumentierte Entscheidungen und die Rückkopplung späterer Lieferantenperformance in künftige Auswahlsschritte. Wer Shortlists systematisch pflegt, baut zugleich resilientere Lieferantenstrukturen auf und verbessert seine Verhandlungsposition. In Kombination mit digitalen Such- und Bewertungsansätzen lässt sich der Aufwand gering halten und die Auswahlqualität messbar steigern.

Häufige Fragen

Wie viele Lieferanten gehören auf eine Supplier Shortlist?

In der Praxis umfasst eine Shortlist typischerweise drei bis sieben Anbieter. Zu wenige Kandidaten reduzieren Wettbewerbsdruck und Alternativen, zu viele erhöhen den Bearbeitungsaufwand ohne nennenswerten Erkenntnisgewinn. Bei kritischen oder strategischen Gütern empfiehlt sich eher die höhere, bei standardisierten C-Artikeln die niedrigere Zahl.

Welche Kriterien gehören auf eine Lieferanten-Shortlist?

Bewährt ist eine Trennung in K.-o.-Kriterien und gewichtete Bewertungsfelder. Typische Kriterien sind Qualifikationen und Zertifizierungen, technische Fähigkeiten und Materialklassen, Kapazitäten, Finanzstabilität, Logistikfähigkeit (u. a. Lieferservicegrad-Erwartung), Preisniveau und Compliance. Die Kriterien sollten konkret aus den Anforderungen des Beschaffungsvorhabens abgeleitet werden.

Was ist der Unterschied zwischen Supplier Shortlist und Supplier Discovery?

Supplier Discovery bezeichnet die breite Suche und Identifikation potenzieller Lieferanten auf dem Markt. Die Supplier Shortlist ist der nachgelagerte Schritt, in dem dieser Pool durch eine strukturierte Eignungsprüfung auf eine handhabbare Anzahl geeigneter Kandidaten für ein konkretes Vorhaben reduziert wird. Discovery liefert die Menge, die Shortlist die Auswahl.

Wie erstellt man eine Supplier Shortlist Schritt für Schritt?

Erstens: Anforderungen aus der Bedarfsmeldung bzw. dem Lastenheft in Auswahlkriterien übersetzen. Zweitens: Marktsondierung über Verzeichnisse, Plattformen und Bestandskontakte, gefolgt von einem einheitlichen Eignungsfragebogen. Drittens: bewerten, dokumentieren und die Shortlist final festlegen, dann Anfrage und ggf. BAFO an die Ausgewählten versenden.

Welche Risiken hat eine Shortlist im Einkauf?

Haupt Risiken sind veraltete Daten, mangelnde Dokumentation, Befangenheit bei der Auswahl und zu enge K.-o.-Kriterien, die gute Anbieter ausschließen. Auch ein vorzeitiger Ausschluss kann Innovationspotenzial und Wettbewerb verhindern. Abhilfe schaffen dokumentierte Kriterien, Vier-Augen-Prüfung, regelmäßige Aktualisierung und eine ausreichende Kandidatenzahl.

Wie oft sollte eine Supplier Shortlist aktualisiert werden?

Häufig bewährt eine jährliche Überprüfung je Lieferantengruppe, zusätzlich anlassbezogen bei neuen Projekten, Marktpreisschwankungen oder negativen Ergebnissen der Lieferantenleistungsbewertung. Bei kritischen Materialien oder volatilen Märkten sind kürzere Zyklen sinnvoll. Entscheidend ist, dass Kapazitäts-, Qualitäts- und Compliance-Daten aktuell sind, bevor eine neue Vergabe startet.