

Vergabezeitplan: Termine und Meilensteine strukturierter Beschaffungsvorhaben

Der Vergabezeitplan ist der terminliche Ablaufplan eines Beschaffungs- oder Vergabeprozesses, in dem alle Phasen von der Bedarfsermittlung bis zum Vertragsabschluss mit verbindlichen Zeitpunkten und Meilensteinen festgelegt werden. Er schafft Transparenz für alle Beteiligten, koordiniert interne Fachbereiche und externe Bieter und verhindert Verzögerungen durch unklare Verantwortlichkeiten. Besonders bei umfangreichen Projekten, Ausschreibungen und Contract-Manufacturing-Vorhaben ist er das zentrale Steuerungsinstrument des Einkaufs.

Das Wichtigste in Kürze

- Der Vergabezeitplan legt Start und Ende jeder Vergabephase sowie Fristen für Angebote, Bewertungen und Vertragsabschluss verbindlich fest.
- Er ist typischerweise in Phasen wie Bedarfsanforderung, Markterkundung, Angebotsfrist, Bewertung, Verhandlungen und Zuschlag gegliedert.
- Pufferzeiten von in der Praxis häufig 10 bis 20 Prozent der Gesamtdauer sind üblich, um Verzögerungen abzufedern.
- Im regulierten öffentlichen Vergaberecht sind bestimmte Fristen formal vorgeschrieben; im privaten Einkauf gelten sie als Planungsgröße.
- Die Termine werden typischerweise aus dem Rückwärtstermin des Projektbedarfs abgeleitet (Backward Scheduling).
- Abweichungen vom Zeitplan sollten dokumentiert und in einem strukturierten Abweichungsworkflow behandelt werden.

Definition: Vergabezeitplan

Ein Vergabezeitplan ist ein chronologisch strukturierter Terminplan, der die einzelnen Phasen eines Vergabe- bzw. Beschaffungsprozesses mit konkreten Zeitpunkten, Fristen und Meilensteinen abbildet. Er definiert, wann welche Aktivität beginnt und endet, wer verantwortlich ist und welche Ergebnisse (Leistungsnachweise, Dokumente, Freigaben) zu jedem Termin vorliegen müssen. Er ist Bestandteil der Vergabeplanung und dient als verbindliche Referenz für alle internen und externen Beteiligten.

Abgrenzung zum Projektzeitplan

Der Vergabezeitplan umfasst ausschließlich die Beschaffungs- und Vergabephase, nicht die spätere Ausführungs- oder Produktionsphase. Er beginnt typischerweise mit der Freigabe der Bedarfsanforderung (BANF) oder der Projektbudgetierung und endet mit dem rechtswirksamen Vertragsabschluss, in manchen Fällen einschließlich der Übergabe an das Ausführungsteam. Der Projektzeitplan setzt den Rahmen: Aus dem gewünschten Projektstart rückwärts gerechnet ergibt sich der spätest zulässige Zuschlagstermin. Diese Rückwärtsplanung ist das Standardvorgehen in der Praxis, weil der Bedarfstermin meist fix ist und die Beschaffungsdauer der variable Teil der Gesamtplanung bleibt.

Typische Phasenstruktur

Ein praxisnaher Vergabezeitplan gliedert sich häufig in folgende Phasen: Bedarfsklärung und Lastenheft, Markterkundung, Anfrageerstellung und Versand, Angebotsfrist, Angebotsbewertung, Clarification Round mit den Bietern, Verhandlungen, Zuschlagsentscheidung und Vertragsverhandlung bis zum Vertragsabschluss. Bei regulierten Verfahren kommen zusätzliche Fristen hinzu, etwa für Bekanntmachung, Bieterfragen und Nachbereitungen. Jede Phase erhält einen Verantwortlichen, ein definiertes Ergebnis und eine Frist. Erst diese Verknüpfung von Termin, Verantwortung und Ergebnis macht aus einer Terminliste einen steuerungsfähigen Plan.

Rechtliche Rahmenbedingungen

Im öffentlichen Vergaberecht sind bestimmte Fristen formal vorgeschrieben, etwa Mindestfristen für die Einreichung von Angeboten in Abhängigkeit von Verfahrensart und Auftragswert. Diese Fristen unterscheiden sich je nach Verfahren und Regime; die konkreten Anforderungen sind für jedes Vorhaben individuell zu prüfen. Im privaten B2B-Einkauf bestehen solche Mindestfristen grundsätzlich nicht, jedoch setzen Vertragsbedingungen, interne Richtlinien oder gesetzliche Anforderungen praktische Grenzen. Einkäufer sollten bei jedem Vorhaben prüfen, ob regulierte Verfahrensregeln greifen, und im Zweifel fachlichen oder rechtlichen Rat einholen.

Methoden und Vorgehen zur Erstellung eines Vergabezeitplans

Die Erstellung folgt einem systematischen Ablauf: Bedarfstermin festlegen, Vergabestrategie bestimmen, Phasen mit realistischen Dauern kalkulieren, Puffer einplanen und den Plan mit allen Beteiligten abstimmen. Die Qualität des Plans hängt weniger von der Detailtiefe ab als von der Realismusprüfung mit den Fachabteilungen und der konsequenten Pflege während der Durchführung.

Rückwärtsplanung vom Bedarfstermin

Ausgangspunkt ist fast immer der Termin, an dem die Leistung oder Lieferung benötigt wird. Von dort werden die Ausführungsphase, die Anlauf- und Freigabeprozesse des Lieferanten sowie dessen eigene Vorlaufzeiten rückwärts gerechnet. Aus dem so ermittelten spätesten Zuschlagstermin ergibt sich rückwärts die verfügbare Zeit für Verhandlung, Bewertung und Angebotsphase. Bleibt für einzelne Phasen zu wenig Zeit, sind frühzeitig Alternativen zu prüfen: reduzierter Leistungsumfang in einer ersten Tranche, mehrstufige Vergabe oder eine Anpassung des Bedarfstermins im Anforderungsmanagement.

Aufwandsschätzung der Phasen

Realistische Phasendauern lassen sich aus vergleichbaren früheren Vorhaben ableiten. Typische Erfahrungswerte in der Praxis: Einfache Beschaffungen laufen in wenigen Wochen, komplexe Ausschreibungen mit Verhandlung und Änderungsmanagement meist in mehreren Monaten. Einflussfaktoren sind die Komplexität des Leistungsumfangs, die Anzahl der Bieter, die Notwendigkeit von Musterprüfungen oder Leistungsnachweisen sowie die Einbindung von Qualität und Technik. Jede Schätzung sollte mit den betroffenen Fachbereichen validiert werden, da interne Prüf- und Freigabeprozesse häufig länger dauern als angenommen.

Puffer, Meilensteine und Freigaben

Erfahrene Planer legen Puffer nicht am Projektende an, sondern verteilen sie auf kritische Phasen, typischerweise 10 bis 20 Prozent der geschätzten Phasendauer. Meilensteine sind nur dann steuerungswirksam, wenn sie mit Entscheidungen verknüpft sind: Budgetfreigabe, Bieterliste-Freigabe,

Entscheidung über Verhandlungsrunden, Zuschlagsentscheidung. Jeder Meilenstein braucht einen klar benannten Entscheider und ein Datum, zu dem die Entscheidung vorliegen muss. Ohne diese Kopplung drohen Verzögerungen, die erst kurz vor dem Bedarfstermin sichtbar werden.

Wichtige KPIs zur Steuerung des Vergabezeitplans

Der Zeitplan entfaltet seine Wirkung erst durch Messung. Zentrale Kennzahlen sind Termintreue der Meilensteine, Durchlaufzeiten je Phase und die Vorlaufzeit bis zum Bedarfstermin. Diese Werte werden im Controlling im Einkauf regelmäßig ausgewertet und in Folgevorhaben für die Planung verwendet.

Termintreue und Durchlaufzeiten

Die Meilensteintermintreue gibt an, wie viele Termine zum geplanten Zeitpunkt erreicht wurden; in gut geführten Einkaufsorganisationen liegen die Werte in der Praxis häufig deutlich über 90 Prozent. Die Durchlaufzeit je Phase (etwa von Anfrageversand bis Angebotseingang oder von Angebotseingang bis Zuschlag) zeigt, wo die Prozesse am längsten dauern. Diese Daten lassen sich über E-Procurement-Systeme weitgehend automatisiert erfassen, sofern Status und Termine dort konsequent gepflegt werden.

Vorlaufzeit und Planvalidität

Die Vorlaufzeit zwischen Bedarfsanforderung und Bedarfstermin ist eine der wichtigsten Frühindikatoren: Liegt sie unter der realistischen Vergabedauer, ist der Termin erfahrungsgemäß gefährdet. Die Planvalidität misst, wie stark sich der geplante Zeitplan im Laufe des Vorhabens ändert. Häufige Umplanungen deuten auf unvollständige Bedarfsklärung, instabile Anforderungen oder Kapazitätsengpässe in Fachabteilungen hin. Beide Kennzahlen eignen sich gut für regelmäßige Abweichungsanalysen und für die Weiterentwicklung der Planungsgrundlagen.

Risiken, Abweichungen und Kontrollmechanismen

Der häufigste Fehler im Umgang mit Vergabezeitplänen ist die Diskrepanz zwischen Plan und Realität: Wird der Plan nicht gepflegt, verliert er seine Steuerungswirkung. Risiken entstehen vor allem durch unklare Anforderungen, lange interne Freigaben, verzögerte Bieterreaktionen und mangelnde Lieferantenkapazität.

Ursachen für Verzögerungen

In der Praxis dominieren vier Ursachen: erstens nachträgliche Änderungen des Leistungsumfangs, die ein strukturiertes Änderungsmanagement erfordern; zweitens fehlende Freigabekapazität in Technik oder Qualität, etwa bei der Prüfung von Leistungsnachweisen; drittens Verhandlungsbedarf, der unterschätzt wurde; viertens Engpässe bei den Lieferanten, erkennbar am Kreditlimit Lieferant oder am Capacity Planning des Anbieters. Bereits in der Planungsphase sollte geprüft werden, welche dieser Risiken beim konkreten Vorhaben greifen und welche Maßnahmen dagegen vorgesehen sind.

Abweichungsmanagement und Eskalation

Jede Abweichung vom Vergabezeitplan sollte zeitnah erfasst, bewertet und in einem definierten Abweichungsworkflow behandelt werden. Bewährt hat sich ein Stufenmodell: kleine Abweichungen werden vom Einkauf intern aufgefangen, mittlere Abweichungen führen zu einer Eskalationsrunde mit dem Fachbereich, kritische Abweichungen an den Projektsponsor. Das Lieferantenbeziehungsmanagement spielt dabei eine wichtige Rolle: Fristverletzungen durch Bieter oder

den Zuschlagsempfänger sollten dokumentiert werden, da sie spätere Eskalationen bis hin zur Lieferanteneskalation und zu Claim-Management-Maßnahmen in der Ausführungsphase vorbereiten.

Kommunikation und Vertraulichkeit

Der Zeitplan selbst enthält oft sensible Informationen, etwa geplante Volumina, Budgetrahmen oder strategische Absichten. gegenüber Bietern werden daher typischerweise nur Fristen und Verfahrensablauf kommuniziert, nicht interne Termine und Bewertungsgrenzen. Eine klare Confidentiality-Regelung und ein Verfahren für Bieterfragen (häufig mit gebündelten Antwortrunden) verhindern, dass einzelne Anbieter Vorteile aus Vorinformationen ziehen. Das schützt die Gleichbehandlung und reduziert das Risiko von Nachverhandlungen oder Beschwerden.

Aktuelle Entwicklungen: Digitalisierung und hybride Vergabeprozesse

Vergabezeitpläne werden zunehmend digital geführt und mit Projektmanagement- und Beschaffungssystemen verzahnt. Gleichzeitig verändern mehrstufige Verfahren, frühe Lieferanteneinbindung und agile Elemente die klassische Phasenlogik. Für Einkäufer bedeutet das: Der Zeitplan wird dynamischer, dafür aber auch transparenter und besser auswertbar.

Digitale Führung über E-Procurement

Moderne E-Procurement- und Source-to-Contract-Systeme pflegen Termine, Status und Verantwortlichkeiten automatisiert und erzeugen Erinnerungen, Eskalationshinweise und Auswertungen. Der Vergabezeitplan wird damit vom statischen Dokument zum lebenden Steuerungsinstrument. Voraussetzung ist Disziplin bei der Datenpflege: Termine müssen zu jedem Statuswechsel aktualisiert werden. Wer den Zeitplan weiterhin in Tabellendateien pflegt, verliert schnell den Anschluss an die tatsächliche Prozesslage und kann keine belastbaren Durchlaufzeiten für künftige Planungen ableiten.

Mehrstufige Verfahren und frühe Lieferanteneinbindung

Bei komplexen Vorhaben, etwa in der Contract Manufacturing oder bei Entwicklungsleistungen, setzen viele Unternehmen auf mehrstufige Verfahren: Markterkundung und Co-Creation mit Lieferanten vor der eigentlichen Ausschreibung, gefolgt von einer reduzierten Bieterliste in der Verhandlungsphase. Solche Verfahren brauchen längere Vorlaufzeit, verkürzen aber die kritische Angebots- und Verhandlungsphase erheblich und verbessern die Angebotsqualität. Der Vergabezeitplan bildet diese Stufen als eigene Phasen mit eigenen Meilensteinen ab, etwa definierte Clarification Rounds und Zwischenentscheidungen.

Schnellere Nachfragen und Rahmenverträge

Für wiederkehrende Bedarfe verlagert sich die Vergabe logisch von der einzelnen Anforderung: Der eigentliche Vergabezeitplan entsteht einmalig bei der Rahmenvertragsausschreibung, nachfolgende Abrufe laufen über standardisierte Bedarfsanforderungs- und Abrufprozesse mit kurzen Durchlaufzeiten. Diese Trennung erlaubt Lean Procurement für den Routinebedarf und eine sorgfältige, gründliche Vergabe für den strategischen Bedarf. Die Dokumentation der Rahmenverträge erfolgt häufig zentral in einem Contract Repository, das auch Fristen für Verlängerungen und Nachvergaben überwacht.

Typische Kennzahlen

Meilensteintermintreue: > 90 %

Anteil der pünktlich erreichten Meilensteine; in gut geführten Organisationen häufig deutlich höher

Durchlaufzeit Anfrage bis Zuschlag: 4–16 Wochen

stark abhängig von Komplexität und Verfahrensart

Vorlaufzeit BANF bis Bedarfstermin: > geplante Vergabedauer + 15 % Puffer

Frühindikator für die Machbarkeit des Bedarfstermins

Planvalidität (Umplanungsquote): < 10 %

Anteil der Termine mit nachträglicher Änderung; hohe Werte deuten auf instabile Anforderungen

Praxisbeispiel

Ein mittelständischer Maschinenbauer plante die Neubeschaffung eines Zulieferpakets für ein großes Serienprojekt mit Fixtermin für den Anlauf. Die erste Grobplanung zeigte, dass die verfügbare Vorlaufzeit nur etwa zwei Drittel der geschätzten Vergabedauer umfasste. Der Einkauf überarbeitete den Vergabezeitplan, bevor die Anfrage versendet wurde.

- Rückwärtsplanung vom Serienanlauftermin mit definierten Puffern von rund 15 Prozent je kritischer Phase
- Mehrstufiges Verfahren: Markterkundung und Clarification Round vor der Ausschreibung, Verhandlungen nur mit einer reduzierten Bieterliste
- Verbindliche Meilensteine mit benannten Entscheidern für Lastenheft-Freigabe, Bieterliste und Zuschlag
- Wöchentliches Status-Review mit dokumentiertem Abweichungsworkflow; bei Fristverzug eines Bieters vorzeitige Klärung über das Lieferantenbeziehungsmanagement

Fazit

Der Vergabezeitplan ist weit mehr als eine Terminliste: Er ist das Steuerungsinstrument, das Beschaffungsvorhaben planbar, nachvollziehbar und verhandlungssicher macht. Sein Nutzen entsteht durch realistische Phasendauern, verbindliche Meilensteine mit Entscheidern und konsequente Pflege im Projektablauf. Wer Durchlaufzeiten systematisch misst, gewinnt zudem belastbare Planungsgrundlagen für künftige Vorhaben. In Kombination mit digitalen Beschaffungssystemen lässt sich die Termintreue nachhaltig verbessern. Für Einkäufer und Supply-Chain-Verantwortliche gehört ein sauberer Vergabezeitplan damit zum Standard jedes größeren Beschaffungsvorhabens.

Häufige Fragen

Was ist ein Vergabezeitplan?

Ein Vergabezeitplan ist der terminliche Ablaufplan eines Beschaffungs- oder Vergabeprozesses. Er legt fest, wann Bedarfsklärung, Anfrage, Angebotsfrist, Bewertung, Verhandlung und Zuschlag stattfinden. Jede Phase erhält Verantwortliche, Ergebnisse und Fristen. So wird der Prozess für alle Beteiligten verbindlich und nachvollziehbar.

Welche Phasen gehören in einen Vergabezeitplan?

Typisch sind Bedarfsklärung, Lastenheft-Erstellung, Markterkundung, Anfrageerstellung und -versand,

Angebotsfrist, Angebotsbewertung, Klärungsrunden, Verhandlungen, Zuschlagsentscheidung und Vertragsabschluss. Bei regulierten Verfahren kommen vorgeschriebene Fristen hinzu. Der Plan endet üblicherweise mit dem rechtswirksamen Vertragsschluss.

Wie lang dauert eine Vergabe typischerweise?

Das hängt stark von Komplexität, Umfang und Verfahrensort ab. Einfache Beschaffungen können in wenigen Wochen abgeschlossen sein, komplexe Ausschreibungen mit Verhandlung dauern in der Praxis häufig mehrere Monate. Als Planungsgrundlage eignen sich Durchlaufzeiten vergleichbarer früherer Vorhaben. Auf jeden Fall sollte ein Puffer von etwa 10 bis 20 Prozent eingeplant werden.

Warum ist der Vergabezeitplan wichtig für den Einkauf?

Er verhindert, dass Beschaffung zum Flaschenhals des Projekts wird, und schafft Verbindlichkeit für interne Fachbereiche und externe Bieter. Termine mit Entscheidungen gekoppelt, werden Verzögerungen früh sichtbar und behandelt. Zudem liefert er Daten für Durchlaufzeit-Analysen und verbessert die Planungsqualität künftiger Vorhaben.

Wie plant man einen Vergabezeitplan rückwärts?

Ausgangspunkt ist der Bedarfstermin des Projekts. Davon werden Ausführungsphase, Anlaufzeiten des Lieferanten und dessen Vorlaufzeiten rückwärts gerechnet, bis sich der spätest zulässige Zuschlagstermin ergibt. Von diesem Termin rückwärts folgen die Verhandlungs-, Bewertungs- und Angebotsphasen. Reicht die Zeit nicht, sind mehrstufige Verfahren oder angepasste Bedarfstermine zu prüfen.

Was tun bei Verzögerungen im Vergabezeitplan?

Abweichungen sollten sofort erfasst, bewertet und über einen definierten Abweichungsworkflow behandelt werden. Bewährt ist ein Stufenmodell von interner Aufnahme über Eskalationsrunde mit dem Fachbereich bis zum Projektsponsor. Zusätzlich helfen Pufferzeiten, engere Klärungsrunden mit Bietern und die Prüfung, ob der Umfang oder der Bedarfstermin angepasst werden kann.