

Agile Beschaffung: Flexibel und schnell am Bedarf orientiert einkaufen

Agile Beschaffung bezeichnet ein Vorgehen im Einkauf, bei dem Beschaffungsentscheidungen iterativ, schnell und eng am aktuellen Bedarf der Fachbereiche getroffen werden. Statt lange laufender Planungszyklen stehen kurze Abstimmungsrunden, flexible Rahmenverträge und eine enge Zusammenarbeit mit Lieferanten im Vordergrund. Der Ansatz stammt aus agiler Produktentwicklung und wird in der Praxis zunehmend auf indirekte und direkt-materialintensive Beschaffungen übertragen.

Das Wichtigste in Kürze

- Agile Beschaffung arbeitet mit kurzen Iterationen statt festen Jahresplanungen und passt Bedarfe laufend an.
- Typische Elemente sind Rahmenverträge, Mini-Wettbewerbe, kurzfristige Bieterinformationen und enge Lieferantenintegration.
- Der Ansatz eignet sich besonders für volatile Bedarfe, Innovationsthemen und indirekte Beschaffung.
- Sorgfaltspflichten, Compliance-Anforderungen und Kostentransparenz dürfen auch in agilen Prozessen nicht vernachlässigt werden.
- Kennzahlen wie Durchlaufzeit, Lieferfähigkeit und Dual-Sourcing-Quote zeigen, ob die agile Umsetzung funktioniert.

Definition: Agile Beschaffung

Agile Beschaffung ist ein Vorgehensmodell im Einkauf, das klassische, hierarchische und langzyklige Beschaffungsprozesse durch iterative, bedarfsnahe und teamorientierte Abläufe ersetzt. Kern ist die Fähigkeit, auf Mengen-, Termine- und Spezifikationsänderungen ohne lange Eskalationswege reagieren zu können. Der Begriff wird häufig synonym mit „agilem Einkauf“ verwendet und umfasst sowohl Prozess- als auch Organisations- und Kontraktgestaltung.

Abgrenzung zur klassischen Beschaffung

Die klassische Beschaffung folgt typischerweise einem festen Ablauf: Bedarfsermittlung, Anfrage, Angebotsvergleich, Vergabe und Vertragsbindung über lange Laufzeiten. Agile Beschaffung zerlegt diese Kette in kurze Zyklen, in denen Teilbedarfe, Teillieferung/Restmenge und Zwischenstände verbindlich abgestimmt werden. Dadurch sinkt die Gefahr, dass zum Zeitpunkt der Lieferung die ursprüngliche Spezifikation bereits veraltet ist.

Ursprung im agilen Arbeiten

Methoden wie Scrum oder Kanban liefern die Vorlage: kurze Sprints, visuelle Steuerung, regelmäßige Retrospektiven und klare Verantwortlichkeiten. Übertragen auf den Einkauf heißt das, dass Einkaufsteams mit den Fachbereichen in kurzen Abständen Prioritäten sortieren und

Beschaffungspakete in kleinen Schritten umsetzen. Änderungen sind dabei als Change-Order-Klausel vertraglich geregelt, statt sie nachträglich zu eskalieren.

Wann sich der Ansatz eignet

In der Praxis zeigt sich, dass agile Beschaffung bei volatilen Bedarfen, kurzen Produktzyklen, Ersatzteilgeschäft und indirekten Leistungen den größten Nutzen bringt. Bei strategischen Investitionsgütern oder langen Vorlaufzeiten bleibt eine hybride Form sinnvoll: langfristige Rahmenverträge plus agile Abruf- und Anpassungsmechanismen. Eine fundierte Lieferantenlandschaftsanalyse hilft, die passenden Märkte für beide Modi zu identifizieren.

Methoden und Vorgehen der agilen Beschaffung

Agile Beschaffung ersetzt nicht die fachlichen Grundwerkzeuge des Einkaufs, sondern kombiniert sie mit neuen Taktungen und Kooperationsformen. Entscheidend ist, dass Vergabe, Vertragsdesign und Bedarfssteuerung so gebaut sind, dass sie schnelle Änderungen zulassen. Die folgenden Bausteine haben sich in der Praxis bewährt.

Kurze Wettbewerbe und gezielte Anfragen

Statt umfassender, monatelanger Ausschreibungen werden häufig gezielte Anfragen an eine vorgeprüfte Supplier Shortlist versendet. Der Umfang der Bieterinformation bleibt schlank: Mengenrahmen, Zieltermin, wesentliche Spezifikation und Bewertungsskala. Ein Offenes Verfahren bleibt bei regulierten Vergaben erforderlich; bei privaten Unternehmen ist der schlanke Weg meist zulässig, solange Gleichbehandlung und Dokumentation gewahrt bleiben.

Rahmenverträge mit flexiblen Abrufen

Agile Beschaffung lebt von Vertragswerken, die Mengen- und Terminflexibilität abbilden: dynamische Abrufmengen, gestaffelte Mengenrabatt im Einkauf, definierte Laufzeiten für Teillieferung/Restmenge und klare Anpassungsmechanismen. Alternativ ermöglichen kurz laufende Dienstvertrag-Strukturen flexible Beauftragung von Dienstleistern. Wichtig ist, dass Preisanpassungsklauseln und Reaktionszeiten eindeutig vereinbart sind.

Enge Lieferantenintegration

Lieferanten werden früh und kontinuierlich einbezogen, etwa über Co-Development bei neuen Produkten oder einen Supplier Innovation Day, auf dem Fähigkeiten und Entwicklungsperspektiven abgestimmt werden. Diese Form der Zusammenarbeit verkürzt Spezifikations- und Klärungszyklen erheblich. Voraussetzung ist eine saubere Supplier Segmentation, damit die intensiven Kooperationsformen auf die strategisch relevanten Lieferanten konzentriert bleiben.

Digitale Werkzeuge und Datenbasis

Ohne aktuelle Stammdaten und Bedarfssignale funktioniert agiles Arbeiten nicht. Eine regelmäßige Datenbereinigung von Artikel-, Lieferanten- und Preisdaten ist Grundvoraussetzung. Für Preisvergleiche eignet sich die Clean-Sheet Kalkulation, um Zielkosten schnell nachvollziehbar herzuleiten, statt nur historische Preise fortzuschreiben.

Wichtige KPIs der agilen Beschaffung

Agile Prozesse müssen messbar bleiben, sonst drohen bei nachvollziehbarer Geschwindigkeit

Qualitäts- und Kosteneinbußen. Die Kennzahlen sollten Durchlaufzeiten, Lieferfähigkeit und wirtschaftliche Ergebnisse gemeinsam abbilden. Typische Richtwerte helfen bei der Einordnung, müssen aber stets auf Branche und Wertschöpfungstiefe angepasst werden.

Prozess- und Reaktionskennzahlen

Zentrale Kennzahlen sind die Durchlaufzeit von Bedarfsmeldung bis Bestellung und die Anteil der kurzfristig umsetzbaren Beschaffungen. In der Praxis liegen Durchlaufzeiten bei standardisierten agilen Prozessen häufig im Bereich weniger Tage bis zwei Wochen. Auch der Automatisierungsgrad Rechnung gibt Aufschluss, ob die Administrative Begleitung der schnellen Geschäfte mitwächst.

Liefer- und Lieferantenkennzahlen

Liefertreue, Kapazitätsreserven und die Dual-Sourcing-Quote zeigen, ob die Flexibilität nicht nur auf dem Papier existiert. Eine Dual-Sourcing-Quote von typischerweise über 50 Prozent bei kritischen Materialien reduziert das Risiko von Engpässen bei kurzfristigen Abrufen. Die Supplier Segmentation Matrix unterstützt dabei, die Kontrolldichte je Lieferantenklasse passend zu wählen.

Wirtschaftliche Gesamtbetrachtung

Kostensteuerung erfolgt über Total Cost of Ownership (TCO) statt über den Einstandspreis allein. Ein Savings Forecast je Iteration macht planbar, welche Einsparhebel der nächste Zyklus adressiert. Lieferbedingungen wie DDP werden dabei konsequent mitgedacht, weil Logistik- und Risikokosten die scheinbare Preisersparnis schnell aufzehren können.

Risiken und Kontrollen im agilen Einkauf

Geschwindigkeit birgt Gefahren: Bei schnellen Vergaben bleiben Prüfaufgaben leicht auf der Strecke, und die Kostenkontrolle leidet, wenn Rahmenverträge unkoordiniert abgerufen werden. Agile Beschaffung braucht deshalb bewusste Kontrollpunkte, die in den Prozess eingebaut sind. Rechtliche und steuerliche Fragestellungen sind im Einzelfall zu prüfen.

Compliance und Vergabesorgfalt

Auch in agilen Prozessen gelten Compliance Einkauf-Anforderungen: Dokumentation der Entscheidung, Vermeidung von Zuweisungen an bevorzugte Anbieter ohne sachliche Begründung und klare Autorisierungen. Bei regulierten Vergaben bleibt ein Offenes Verfahren Pflicht; agil heißt dort vor allem, die Vorbereitung und den Dialog mit Marktteilnehmern straffer zu organisieren. Freigabe- und Vier-Augen-Prinzipien sollten digital abbildbar sein.

Finanzielle Steuerung und Liquidität

Kurze Zyklen können zu Many kleineren Zahlungsläufen führen und die Liquiditätsplanung erschweren. Instrumente wie Supply Chain Finance helfen, Lieferanten bei kurzen Zahlungszielen zu stabilisieren – etwa im Rahmen von Bedingungen wie 2/10 Net, bei denen Skonto gegen schnelle Zahlung getauscht wird. Zahlungs- und Rahmenabrufpläne sollten eng mit dem Treasury abgestimmt werden.

Resilienz und Notfallfähigkeit

Wer auf Geschwindigkeit setzt, braucht einen belastbaren Plan für den Ausfallfall. Ein Disaster Recovery (DR) für kritische Lieferketten definiert Ersatzquellen, Sicherheitsbestände und Eskalationswege. Eine aktive Lieferantenverlagerung – also die gezielte Verlagerung von Volumen auf zweite Quellen – hält die Flexibilität dauerhaft aufrecht.

Aktuelle Entwicklungen und Ausblick

Agile Beschaffung wird durch Digitalisierung, Regulatorik und Marktvolatilität weiter an Bedeutung gewinnen. Die Kombination aus schnellen Prozessen und belastbaren Daten entscheidet zunehmend über Wettbewerbsfähigkeit. Gleichzeitig wachsen Nachweis- und Nachhaltigkeitsanforderungen, die in agile Abläufe integriert werden müssen.

Automatisierung und KI-Unterstützung

Standardisierte Anfragen, Angebotsvergleiche und Rechnungsprozesse lassen sich zunehmend automatisieren, sodass Einkäufer mehr Zeit für Verhandlung und Lieferantenentwicklung haben. KI-gestützte Bedarfsprognosen helfen, agile Abrufe besser zu planen und Sicherheitsbestände zu optimieren. Wichtig bleibt, dass Entscheidungen und Freigaben verantwortlich beim Menschen liegen.

Nachhaltigkeits- und Kreislaufforderungen

Regulatorische Vorgaben wie die PPWR (Verpackungsverordnung) erhöhen den Nachweisdokumentations- und Spezifikationsanpassungsdruck, der sich auch in agile Beschaffungsprozesse integrieren lässt. Nachhaltigkeitskriterien werden in der Praxis häufig als bewertungsrelevante Kriterien in den kurzen Wettbewerbsformaten geführt. Langfristige Lieferantenentwicklungsprogramme ergänzen die schnellen Zyklen.

Organisation und Kompetenzaufbau

Agile Beschaffung verlangt andere Rollen: weniger klassische Vergabeadministratoren, mehr Teammitglieder mit Verhandlung, Datenkompetenz und Lieferantenmanagement. In der Praxis bewährt sich ein hybrides Modell, in dem ein Kern aus Kategoriemanager und agilen Beschaffungsprofis gemeinsam mit den Fachbereichen arbeitet. Kontinuierliche Retrospektiven sichern die Weiterentwicklung der Abläufe.

Typische Kennzahlen

Durchlaufzeit Bedarf bis Bestellung: häufig < 10 Werktage

bei standardisierten agilen Prozessen; klassische Zyklen liegen deutlich höher

Dual-Sourcing-Quote: > 50 %

bei kritischen Materialien als Risikopuffer für kurzfristige Abrufe

Liefertreue: > 95 %

zeigt, ob Flexibilität tatsächlich beim Lieferanten ankommt

Automatisierungsgrad Rechnung: > 80 %

sicherstellt, dass die Administration der schnellen Prozesse nicht zum Engpass wird

Praxisbeispiel

Ein mittelständischer Maschinenbauer mit stark schwankendem Ersatzteil- und Sondermaschinengeschäft stellte seine Beschaffung auf agile Prinzipien um. Statt zentraler Jahresrahmenverträge mit starren Abrufplänen führte das Unternehmen zweiwöchentliche Abstimmungen mit Konstruktion und Vertrieb ein und vergab kurzlaufende Rahmenverträge mit dynamischen Mengenkorridoren an eine vorgeprüfte Supplier Shortlist. Parallel wurde eine Datenbereinigung der Artikeldaten vorgenommen, sodass Anfragen automatisch mit korrekten Spezifikationen erzeugt werden konnten.

- Einführung kurzer Abstimmungszyklen zwischen Einkauf, Konstruktion und Vertrieb zur Priorisierung offener Bedarfe.
- Ausbau der Dual-Sourcing-Quote bei kritischen Kaufteilen durch gezielte Lieferantenverlagerung auf Zweitquellen.
- Kostentransparenz über Clean-Sheet Kalkulation statt fortgeschriebener Historienpreise.
- Vertragliche Verankerung flexibler Abrufe und Anpassungen über eine Change-Order-Klausel.

Fazit

Agile Beschaffung ist kein Ersatz für professionelle Einkaufsführung, sondern eine Ergänzung um Geschwindigkeit und Bedarfsnähe. Sie funktioniert nur, wenn Datenqualität, Lieferantenbasis und Kontrollmechanismen mitspielen. Unternehmen, die den Ansatz auf die passenden Beschaffungsfelder beschränken und Compliance sowie Total Cost of Ownership (TCO) konsequent mitdenken, profitieren von kürzeren Durchlaufzeiten und höherer Lieferfähigkeit. Die Kombination aus iterativen Zyklen, flexiblen Vertragsformen und messbaren KPIs bildet dabei den stabilen Rahmen. Wer agil ohne Struktur arbeitet, tauscht dafür kurzfristige Reaktion gegen langfristige Kosten- und Risikoprobleme.

Häufige Fragen

Was bedeutet agile Beschaffung?

Agile Beschaffung bezeichnet ein iterative und bedarfsorientiertes Vorgehen im Einkauf mit kurzen Abstimmungszyklen, flexiblen Vertragsformen und enger Zusammenarbeit mit Fachbereichen und Lieferanten. Sie ersetzt lange Planungs- und Vergabezyklen durch schnelle, kleine Beschaffungsschritte. Ziel ist, auf Mengen-, Termin- und Spezifikationsänderungen ohne lange Eskalationswege reagieren zu können.

Wann ist agile Beschaffung sinnvoll?

Besonders bei volatilen Bedarfen, kurzen Produktzyklen, Ersatzteilbeschaffung und indirekten Leistungen bringt der Ansatz den größten Nutzen. Bei strategischen Investitionsgütern oder langen Vorlaufzeiten bleibt ein hybrides Modell sinnvoll. Wichtig ist eine passgenaue Lieferantenlandschaftsanalyse, um die richtigen Beschaffungsmärkte für agile Abrufe zu identifizieren.

Welche Kennzahlen misst man bei agiler Beschaffung?

Zentrale Kennzahlen sind Durchlaufzeit von Bedarf bis Bestellung, Liefertreue, Dual-Sourcing-Quote und Total Cost of Ownership (TCO). Auch der Automatisierungsgrad Rechnung und ein Savings Forecast je Iteration geben Aufschluss über die Wirksamkeit. Die Richtwerte müssen branchen- und produktspezifisch angepasst werden.

Wie bleibt agile Beschaffung compliance-konform?

Auch schnelle Vergaben brauchen dokumentierte Entscheidungen, klare Autorisierungen und sachliche Begründungen für Lieferantenauswahlen. Bei regulierten Vergaben bleibt ein Offenes Verfahren Pflicht; agile Prinzipien beziehen sich dort auf Vorbereitung und Dialog. Die Grundsätze des Compliance Einkauf müssen in jedem Fall eingehalten werden.

Welche Rolle spielen Lieferanten bei agiler Beschaffung?

Lieferanten werden früh und kontinuierlich einbezogen, etwa über Co-Development oder einen Supplier Innovation Day. Voraussetzung ist eine saubere Supplier Segmentation, damit intensive Kooperation auf

strategisch relevante Partner konzentriert bleibt. Flexible Verträge mit dynamischen Abrufen ermöglichen schnelle Anpassungen.

Was unterscheidet agile Beschaffung von klassischem Einkauf?

Klassischer Einkauf arbeitet mit festen Jahresplanungen, vollständigen Spezifikationen und langen Vergabezyklen. Agile Beschaffung zerlegt Bedarfe in kleine Pakete, taktet Abstimmung und Vergabe kurz und erlaubt laufende Anpassungen. Die klassischen Grundwerkzeuge wie Anfrage, Angebotsvergleich und Vertragsmanagement bleiben erhalten.