

Approval Workflow Einkauf: Genehmigungsprozesse im Beschaffungswesen strukturiert steuern

Der Approval Workflow Einkauf bezeichnet den strukturierten Genehmigungsprozess, der zwischen einer Bedarfsmeldung und der Freigabe einer Bestellung oder eines Vertrags im Beschaffungswesen durchlaufen wird. Er legt fest, wer welche Beträge, Lieferanten oder Vertragsbedingungen in welcher Reihenfolge prüfen und freigeben darf. Ein sauber dokumentierter Genehmigungsworkflow schafft Transparenz, reduziert Maverick Buying und ist eine zentrale Säule der Compliance im Einkauf.

Das Wichtigste in Kürze

- Ein Approval Workflow definiert Schwellenwerte, Freigabestufen und Verantwortlichkeiten zwischen Bedarfsträger, Einkaufsabteilung und Management.
- In der Praxis typisch sind zwei- bis vierstufige Freigaben, abhängig von Bestellwert, Kostenträger und Vertragsart.
- Digitale Workflows in Source-to-Pay-Systemen verkürzen Genehmigungszeiten häufig von mehreren Tagen auf wenige Stunden.
- Der Workflow ist ein wichtiges Steuerungsinstrument gegen Maverick Buying und unautorisierte Beschaffungen.
- Vier-Augen-Prinzip und dokumentierte Freigaben sind Voraussetzung für Revisions- und Compliance-Anforderungen.
- Kennzahlen wie Bearbeitungszeit pro Freigabestufe und Durchlaufquote ohne Rücksprung machen Engpässe sichtbar.

Definition: Approval Workflow Einkauf

Ein Approval Workflow im Einkauf ist die systematisch definierte Abfolge von Prüfung und Freigabe einer Beschaffungsanforderung, bevor diese in eine verbindliche Bestellung, einen Rahmenvertrag oder eine Bestellfreigabe überführt wird. Er verbindet Bedarfsträger, Einkäufer, Budgetverantwortliche und gegebenenfalls Fachabteilungen wie Qualität oder Recht in einem regelbasierten Prozess.

Abgrenzung zur reinen Bestellfreigabe

Die Bestellfreigabe ist nur eine der möglichen Freigabestufen. Ein vollständiger Approval Workflow umfasst typischerweise die Prüfung der Bedarfsmeldung, die Kontrolle gegen Budget und Verträge, die Festlegung des Beschaffungswegs sowie die abschließende Freigabe der Bestellunterlagen. In vielen Unternehmen werden zusätzlich Rahmenabrufe, Preisblatt-Änderungen und Vertragsverlängerungen in den Workflow einbezogen.

Schwellenwerte und Freigabematrix

Kernstück des Workflows ist eine Freigabematrix mit betragsabhängigen Schwellenwerten. In der Praxis liegt die erste Freigabestufe häufig im niedrigen vierstelligen und die oberste Stufe im hohen fünfstelligen bis sechsstelligen Eurobereich, abhängig von Unternehmensgröße und Branche. Ergänzend zum Betrag entscheiden Kriterien wie Artikelgruppe, Neulieferant, Vertragslaufzeit oder strategische Relevanz darüber, welche Freigabestufe greift.

Manuell oder systemgestützt

Kleine Unternehmen bilden Workflows oft per E-Mail und Papierformular ab, was zeitaufwendig und revisionssicher schwer nachvollziehbar ist. Moderne Source-to-Pay (S2P)-Systeme und ERP-Module abbilden die Freigabematrix automatisch, leiten Anfragen an den zuständigen Genehmiger weiter und dokumentieren jede Stufe mit Zeitstempel und Kommentar. Dies reduziert die Durchlaufzeit typischerweise deutlich und schafft Auditierbarkeit.

Methoden und Vorgehen bei der Einführung eines Genehmigungsworkflows

Ein Approval Workflow funktioniert nur dann, wenn er klar reglementiert, in das Prozessumfeld integriert und von den Beteiligten akzeptiert wird. Die Einführung folgt meist einem mehrstufigen Vorgehen von der Prozessanalyse über die Regeldesign bis zur systemischen Abbildung und Schulung.

Prozessanalyse und Regeldesign

Zunächst werden alle Beschaffungspfade erfasst: Standardbestellungen, Rahmenabrufe, Dienstleistungen, Investitionen und unkatalogisierte Bedarfe. Für jeden Pfad werden Freigabestufen, Schwellenwerte und Ausnahmen definiert. Wichtig ist die Einbindung von Controlling, Rechnungsprüfung und interner Revision, damit der Workflow mit Kontroll- und Prüfbedürfnissen übereinstimmt.

Delegation und Vertretungsregelungen

Ein häufiges Praxisproblem sind blockierte Freigaben während Urlaubs- oder Krankenphasen. Solide Workflows definieren daher Vertretungsregeln mit festen Delegationszeiträumen und optionalen Automatik-Weiterleitungen nach Ablauf von Fristen, in der Praxis häufig nach zwei bis drei Werktagen. So bleibt die Bedarfsversorgung der Fachabteilungen auch bei Abwesenheit von Genehmigern stabil.

Integration in den Beschaffungsprozess

Der Genehmigungsworkflow darf nicht isoliert betrachtet werden. Er ist eng verzahnt mit der Bedarfsmeldung und Bedarfsmündigkeit, der Lieferantenauswahl und der Rechnungsprüfung. Bei Bündelung mehrerer Bedarfe zu einem Bedarfspaket übernimmt die Bedarfsmündelung die Vorstufe, bevor die Freigabe über den Gesamtauftrag erfolgt. Auch Bestandskritische Bedarfe, etwa bei Material für die Fertigung, können mit höherer Priorität und verkürzten Freigabefristen versehen werden.

Wichtige KPIs für Genehmigungsworkflows

Die Wirksamkeit eines Approval Workflows lässt sich messen. Sinnvolle Kennzahlen belegen nicht nur die Effizienz, sondern helfen auch, Engpässe bei bestimmten Genehmigern oder Artikelgruppen zu identifizieren und die Freigabematrix datenbasiert anzupassen.

Durchlaufzeiten pro Freigabestufe

Die durchschnittliche Verweildauer einer Anfrage pro Genehmiger und Stufe zeigt, wo der Prozess stockt. Werte von wenigen Stunden pro Stufe gelten in digitalisierten Umgebungen als üblich; mehrere Tage deuten auf Überlastung, unklare Verantwortlichkeiten oder fehlende Vertretungsregeln hin.

Freigabequote ohne Rücksprung

Der Anteil der Anfragen, die ohne Rückgabe an den Bedarfsträger durch alle Stufen laufen, ist ein Qualitätsindikator. Ein hoher Anteil an Rücksprüngen zeigt, dass Bedarfsträger unvollständige Angaben machen, Schwellenwerte falsch gesetzt sind oder Richtlinien nicht kommuniziert wurden.

Maverick-Buying-Quote

Der Anteil der Beschaffungen, die den genehmigten Prozess umgehen, ist eine zentrale Steuerungsgröße. Sinkt diese Quote nach Einführung des Workflows, bestätigt das die Akzeptanz und Compliance-Wirkung. Zu hohe Rücksprungraten oder übermäßige Genehmigungsstufen treiben umgekehrt die Umgehungstendenz in die Höhe.

Risiken und Kontrollen im Genehmigungsprozess

Ohne klare Kontrollen entsteht durch Workflows ein falsches Sicherheitsgefühl. Typische Risiken sind ungeprüfte Ausnahmen, sich wiederholende Freigaben ohne inhaltliche Prüfung und mangelnde Nachvollziehbarkeit bei Prüfungen. Gegensteuer erfordern neben der Systemabbildung auch aktive Kontrollmechanismen.

Ausnahmen und Notfallbestellungen

Jeder Workflow braucht einen definierten Notfallpfad für kurzfristige Bedarfe, etwa bei Stillstand oder Ersatzteilbedarf. Entscheidend ist, dass auch Notfallbestellungen nachträglich im System erfasst und bewertet werden. Bleibt der Notfallpfad unbegrenzt, wird er in der Praxis häufig zur Regel und unterläuft die gesamte Kontrolle.

Vier-Augen-Prinzip und Funktionsentflechtung

Anfordernde Person, Einkäufer und Genehmiger dürfen nicht identisch sein. Das Vier-Augen-Prinzip verhindert, dass ein Mitarbeiter Bedarf, Bestellung und Freigabe allein verantwortet. Bei sensiblen Bereichen wie Vertragsabschlüssen oder Zahlungsfreigaben kann ein erweitertes Kontrollprinzip mit zusätzlicher Prüfstufe sinnvoll sein. Die Funktionsentflechtung ist zudem ein wiederkehrender Prüfpunkt in revisionsrelevanten Nachweisen.

Stichproben und Revision

Regelmäßige Stichproben, etwa quartalsweise, kontrollieren, ob Freigaben inhaltlich geprüft wurden und ob sich wiederholende Muster wie kurz vor Schwellenwerten liegende Beträge auftreten. Solche Hinweise auf Aufteilungen, um höhere Freigabestufen zu vermeiden, sind ein bekanntes Umgehungsphänomen und werden häufig durch automatische Prüfregeln auf Betragsverdacht ergänzt.

Aktuelle Entwicklungen bei Genehmigungsworkflows

Genehmigungsworkflows entwickeln sich von starren, betragsbasierten Regelwerken zu intelligenten, risikobasierten Prozessen. Digitalisierung und Automatisierung ändern die Art, wie Freigaben

organisiert werden, grundlegend.

Risikobasierte statt rein betragsbasierte Freigaben

Moderne Ansätze bewerten Anfragen nicht nur nach Betrag, sondern nach Kriterien wie Lieferantenrisiko, Neuartigkeit, Kostenrelevanz oder kritischer Materialposition, etwa im Rahmen einer ABC-XYZ-Analyse. Standardkatalogbestellungen laufen mit minimalen Freigaben oder vollautomatisch durch, während ungewöhnliche Bedarfe mehrere Stufen durchlaufen. Dies entlastet Genehmiger und verkürzt die Durchlaufzeit für Routinebestellungen deutlich.

Automatisierung und KI-Unterstützung

Digitale Workflows prüfen automatisch Budgetverfügbarkeit, Vertragsdeckung und Richtlinieneinhaltung, bevor eine Anfrage beim Menschen landet. KI-Unterstützung wird in der Praxis zunehmend eingesetzt, um Anfragen zu klassifizieren, passende Verträge vorzuschlagen oder Regelverstöße frühzeitig zu signalisieren. Die inhaltliche Entscheidung verbleibt beim Genehmiger, der durch Vorprüfungen entlastet wird.

Compliance und Nachweisführbarkeit

Revisionssicherheit wird zum gesteigerten Anforderungsprofil: Jede Freigabe muss mit Zeitstempel, Freigebenden und Kommentar dokumentiert sein. Änderungen an der Freigabematrix selbst sind ebenfalls nachvollziehbar zu protokollieren. Für Unternehmen mit Zertifizierungen oder Zollprivilegierungen, etwa im Umfeld von AEO, sind solche Nachweise Bestandteil des internen Kontrollsystems.

Typische Kennzahlen

Durchlaufzeit pro Freigabestufe: typischerweise < 8 Stunden

In digitalisierten Prozessen üblich; mehrere Tage deuten auf Engpässe hin.

Freigabequote ohne Rücksprung: > 90 %

Hoher Wert zeigt saubere Bedarfsmeldungen und passende Schwellenwerte.

Maverick-Buying-Quote: < 5 %

Sinkende Quote nach Workflow-Einführung belegt Compliance-Wirkung.

Ausstehende Freigaben > 3 Tage: < 10 %

Indikator für fehlende Vertretungsregelungen oder überlastete Genehmiger.

Praxisbeispiel

Ein mittelständischer Maschinenbauer mit rund 500 Mitarbeitern hatte bislang per E-Mail und PDF-Formular abgewickelte Freigaben. Genehmigungszeiten betrugen in der Praxis häufig mehrere Tage, und die interne Revision stellte unautorisierte Direktbestellungen von Fachabteilungen fest. Nach Einführung einer digitalen Freigabematrix mit drei Stufen, festen Vertretungsregeln und automatischer Budgetprüfung stabilisierte sich der Prozess.

- Definition einer dreistufigen Freigabematrix mit Schwellenwerten bis zur Geschäftsführung
- Automatische Vertretungsregelung nach zwei Werktagen ohne Reaktion
- Risikobasierte Sonderregeln für Neulieferanten und Investitionsanfragen
- Quartalsweise Stichproben durch Revision zur Kontrolle des Vier-Augen-Prinzips

Fazit

Der Approval Workflow Einkauf ist weit mehr als ein formales Genehmigungsverfahren: Er ist ein Steuerungsinstrument für Compliance, Kostenkontrolle und Prozessgeschwindigkeit zugleich. Gut gestaltete Workflows entlasten Genehmiger durch automatische Vorprüfungen, verkürzen Durchlaufzeiten und senken die Maverick-Buying-Quote messbar. Entscheidend ist die Balance zwischen Kontrolle und Pragmatismus: zu viele Stufen erzeugen Umgehungstendenzen, zu wenige eröffnen Risiken. Risikobasierte Freigaberegeln und eine solide Integration in Source-to-Pay (S2P)-Prozesse bilden den Stand der Praxis. Regelmäßige Kennzahlenauswertung und Stichproben stellen sicher, dass der Workflow im Alltag gelebt wird und nicht nur auf dem Papier existiert.

Häufige Fragen

Was ist ein Approval Workflow im Einkauf?

Ein Approval Workflow im Einkauf ist die definierte Abfolge von Prüfung und Freigabe einer Beschaffungsanforderung vor der Bestellabgabe. Er legt fest, wer welchen Betrag oder Vertragstyp in welcher Reihenfolge genehmigt. Damit sichert er Compliance, Budgetkontrolle und Transparenz im Beschaffungsprozess.

Wie viele Freigabestufen sind im Einkauf üblich?

In der Praxis sind zwei bis vier Freigabestufen verbreitet, abhängig von Bestellwert, Artikelgruppe und Vertragsart. Kleine Beträge laufen oft mit einer Freigabe durch, hohe Beträge oder Investitionen erreichen die Geschäftsführung. Entscheidend ist eine dokumentierte Freigabematrix mit klaren Schwellenwerten.

Welche Nachteile hat ein zu komplexer Genehmigungsworkflow?

Übermäßige Freigabestufen verlangsamen die Beschaffung und erhöhen die Gefahr von Umgehungen, etwa durch Betragsaufteilungen unter Schwellenwerten. Fachabteilungen entwickeln dann Ersatzwege außerhalb des Systems. Eine risikobasierte Freigabematrix mit automatisierten Vorprüfungen reduziert dieses Risiko.

Was ist Maverick Buying und wie wirkt der Approval Workflow dagegen?

Maverick Buying bezeichnet Beschaffungen, die am genehmigten Prozess und den Rahmenverträgen vorbei erfolgen. Ein konsequenter Approval Workflow mit Systemvorgaben und dokumentierten Freigaben schließt solche Ersatzwege weitgehend aus. Die Maverick-Buying-Quote ist eine gängige Kennzahl zur Erfolgsmessung.

Wie dokumentiert man Freigaben revisionssicher?

Revisionssichere Nachweise erfordern Zeitstempel, Freigebende, Kommentar und unveränderliche Speicherung jeder Freigabestufe. Auch Änderungen an der Freigabematrix selbst müssen protokolliert werden. Digitale Workflows oder ERP-Module erfüllen diese Anforderungen typischerweise besser als E-Mail- oder Papierprozesse.