

Purchase-to-Pay (P2P): Vom Bedarf bis zur Zahlung effizient steuern

Purchase-to-Pay (P2P) bezeichnet den durchgängigen Geschäftsprozess von der Bedarfsanmeldung über Bestellung und Wareneingang bis zur Rezepturprüfung und Zahlung der Lieferantenrechnung. Der Prozess verbindet Einkaufs-, Logistik- und Finanzabteilung und bildet damit eine der wichtigsten Schnittstellen im Unternehmen. Wer P2P konsequent digitalisiert und standardisiert, senkt Prozesskosten, verbessert die Datenbasis für Lieferantenbewertungen und minimiert Ausfallrisiken. Für technische Einkäufer in der DACH-Industrie ist P2P die Grundlage, um Transparenz über Bestellvolumen, Lieferanten und Zahlungsströme zu gewinnen.

Das Wichtigste in Kürze

- Purchase-to-Pay umfasst sämtliche Prozessschritte von der Bedarfsanmeldung bis zur Zahlungsfreigabe der Lieferantenrechnung.
- Kernbausteine sind Requisition, Bestellung, Bestellbestätigung, Wareneingang, Rechnungsprüfung und Zahlung.
- Typische Zielkennzahlen sind Three-Way-Match-Quote, Durchlaufzeiten und der Anteil automatisiert verarbeiteter Rechnungen.
- Digitalisierung über E-Procurement-Systeme reduziert manuelle Eingriffe und verhindert Maverick Buying.
- P2P schafft die Datenbasis für Cashflow-Steuerung, Skontonutzung und ggf. Factoring im Einkauf.
- Klare Regelungen zur Bestellbestätigungspflicht und definierte Abnahmekriterien sind Voraussetzung für einen reibungslosen Prozess.

Definition: Purchase-to-Pay

Purchase-to-Pay (P2P) ist ein Ende-zu-Ende-Prozess, der alle Aktivitäten von der Identifikation eines Bedarfs bis zur finalen Zahlung des Lieferanten abbildet. Er umfasst typischerweise Bedarfsanmeldung (Requisition), Genehmigung, Bestellung, Auftragsbestätigung, Wareneingang, Rechnungsprüfung und Zahlungsausführung.

Abgrenzung zu Source-to-Pay

P2P beginnt beim konkreten Bedarf und endet mit der Zahlung; Source-to-Pay (S2P) schließt zusätzlich das strategische Sourcing vorgelagert ein, also Lieferantenauswahl, Verhandlung und Rahmenverträge. In der Praxis wird P2P häufig als operativer Unterprozess des umfassenderen S2P-Modells verstanden. Für den technischen Einkauf bedeutet das: Der strategische Teil sichert Konditionen, der P2P-Teil stellt sicher, dass diese Konditionen tatsächlich in jeder einzelnen Bestellung angewendet werden. Ein sauber getrenntes Prozessverständnis hilft, Verantwortlichkeiten zwischen Einkaufsabteilung und Fachbereich klar zu definieren.

Prozessbeteiligte und Rollen

An P2P sind typischerweise vier Akteure beteiligt: der Bedarfsträger im Fachbereich, der Einkäufer, der Wareneingang bzw. die Qualitätssicherung und die Kreditorenbuchhaltung. Jede Rolle benötigt definierte Befugnisse und Systemrechte. Besonders bei Capex-Beschaffungen, etwa Investitionen in Anlagen, unterscheidet sich der Ablauf vom MRO-Einkauf: höhere Genehmigungsschwellen, vertragliche Anzahlung oder Abschlagszahlung sowie mehrgliedrige Abnahmekriterien. Ein Einkaufshandbuch oder eine Einkaufsrichtlinie sollte diese Rollen und Schwellenwerte verbindlich dokumentieren, damit Prozessschritte nicht an der Zuständigkeitsgrenze zwischen Einkauf und Finanzwesen verloren gehen.

P2P in der Fertigungsindustrie

In der Fertigungsindustrie ist P2P eng mit der Logistik verzahnt: Losgrößen, Abrufbestellungen und Lieferavis müssen mit Produktionsplänen harmonisieren. Bei internationalen Beschaffungen kommen Incoterms wie CFR hinzu, die regeln, ab wann Kosten und Risiken übergehen, sowie das Frachtkostenmanagement über Air Waybill (AWB) oder Seecontainerdokumente. Vorkalkulierte Lieferzeiten und Auftragspriorisierung im Wareneingang entscheiden darüber, ob Material rechtzeitig für die Fertigung verfügbar ist. P2P ist daher nicht nur ein Verwaltungsprozess, sondern ein direkter Hebel für Termintreue und Materialverfügbarkeit.

Methoden und Vorgehen im Purchase-to-Pay-Prozess

Ein effizienter P2P-Prozess folgt einem klar strukturierten Ablauf mit definierten Systemunterstützungen und Kontrollpunkten. Die folgenden Schritte haben sich in der Praxis bewährt.

Bedarfsermittlung und Genehmigung

Der Prozess beginnt mit der Bedarfsanmeldung, idealerweise über einen elektronischen Katalog oder ein Requisition-Formular mit eindeutigen Spezifikationen. Ein qualifizierter Anforderungskatalog verhindert spätere Rückfragen und Fehlbestellungen. Bei MRO-Artikeln unterstützt häufig ein Standardkatalog; bei Sonderspezifikationen prüft der Einkauf Alternativbeschaffungsmöglichkeiten, bevor bestellt wird. Genehmigungsworkflows richten sich nach Betrag und Materialart, wobei die Einkaufsrichtlinie MRO vs. Capex unterschiedliche Schwellen und Freigabestufen vorgibt. Ziel ist, dass jede Bestellung eine dokumentierte, budgetierte und genehmigte Bedarfsgrundlage hat.

Bestellung, Bestätigung und Expediting

Die Bestellung sollte eindeutige Artikelnummern, Mengen, Termine und Lieferbedingungen enthalten. Eine verbindliche Bestellbestätigungspflicht sichert, dass der Lieferant Termine und Preise akzeptiert; Abweichungen werden vor der Lieferung geklärt. Für kritisches Material begleitet der Einkauf den Auftrag aktiv durch Expediting, bei neuen Fertigungsteilen gegebenenfalls mit APQP-Phasen zur Qualitätsvorbereitung. Bei Engpässen prüft der Einkäufer frühzeitig Optionen wie Dual Sourcing, um die Versorgungssicherheit nicht an einem einzigen Lieferanten festzumachen. Jede Abweichung wird dokumentiert und fließt in die Lieferantenbewertung ein.

Wareneingang, Rechnungsprüfung und Zahlung

Im Wareneingang wird die Lieferung mengen- und qualitätsseitig anhand definierter Abnahmekriterien geprüft. Der digitale Dreiecksabgleich (Three-Way-Match) zwischen Bestellung, Wareneingang und Rechnung ist der Kern der automatisierten Rechnungsverarbeitung; Rechnungen mit Abweichungen gelangen in ein strukturiertes Exception Management. Skontofristen und Zahlungsziele werden

systemgesteuert überwacht. Bei langen Projekten mit Capex-Charakter können vertraglich vereinbarte Abschlagszahlungen oder eine Anzahlung Teil des Zahlungslaufs sein. Alles ist so aufgebaut, dass die Kreditorenbuchhaltung nur noch freigabebedürftige Ausnahmen manuell bearbeitet.

Wichtige KPIs im Purchase-to-Pay

P2P lässt sich mit einer überschaubaren Kennzahlenpalette steuern. Wichtig ist die Kombination aus Geschwindigkeits-, Qualitäts- und Kostengrößen.

Prozess- und Automatisierungsgrade

Zentrale Kennzahlen sind der Anteil automatisiert durchlaufender Rechnungen, die Durchlaufzeit von Bedarf bis Bestellung (Cycle Time) sowie die Rate des First-Time-Match beim Three-Way-Match. In der Praxis erreichen gut aufgestellte Abteilungen automatisierte Match-Quoten deutlich über 80 Prozent; Werte unter 50 Prozent deuten auf strukturelle Datenprobleme hin, etwa fehlende Kataloge oder unklare Abnahmekriterien. Der Anteil Maverick Buying, also Bestellungen außerhalb des genehmigten Prozesses, sollte typischerweise unter fünf Prozent liegen. Jede dieser Kennzahlen ist nur aussagekräftig, wenn sie konsistent über alle Standorte erhoben wird.

Finanz- und Lieferantenkennzahlen

Auf Finanzseite sind Skontoausnutzung, DSO/DPO-Verschiebungen und die Termintreue der Lieferanten relevant. Die Bestelltermintreue ist zugleich eine Eingangsgröße für die Lieferantenbewertung. Bei Liquiditätsengpässen kann Factoring im Einkauf oder Reverse-Factoring die Zahlungsströme entlasten, wobei vertragliche Rahmenbedingungen und die Zustimmung des Lieferanten nötig sind. Auch Cost Avoidance-Effekte aus besseren Prozesskontrollen lassen sich teilweise quantifizieren, etwa vermiedene Mahngebühren oder Falschlieferungen. Für das Berichtswesen empfiehlt sich ein monatliches P2P-Dashboard mit klar definierten Zielwerten.

Risiken und Kontrollen im P2P-Prozess

P2P birgt erhebliche Compliance- und finanzielle Risiken, wenn Kontrollen fehlen. Die wichtigsten Schwachstellen lassen sich mit strukturierten Maßnahmen adressieren.

Compliance- und Betrugsrisiken

Typische Risiken sind Duplikat- oder Phantomrechnungen, unberechtigte Bestellungen sowie Preismutationen zwischen Bestellung und Rechnung. Kontrollen umfassen Pflicht zum Three-Way-Match, Trennung von Bestell- und Zahlungsberechtigungen sowie eine Bestellbestätigungspflicht, die Manipulationen erschwert. Umfassende Compliance-Themen wie Conflict Minerals oder EU-Taxonomie-Berichtspflichten erweitern den Prüfungsumfang zunehmend auf die Herkunft von Materialien. Alle Kontrollen und Verantwortlichkeiten gehören in das Einkaufshandbuch bzw. die Einkaufsrichtlinie; Rechts- und Steuerfragen, etwa umsatzsteuerliche Aspekte der Rechnungsstellung, sollten im Einzelfall mit Fachleuten geprüft werden.

Lieferanten- und Versorgungsrisiken

Neben internen Kontrollen gilt es, Lieferantenrisiken im laufenden Betrieb zu managen. Ein Business Continuity Plan (BCP) definiert, was bei Ausfall kritischer Lieferanten geschieht, etwa durch qualifizierte Alternativbeschaffung oder vorab vereinbarte Notfallbestände. Bei öffentlichkeitswirksamen Vergaben kann eine E-Auction mit sorgfältiger E-Auction Vorbereitung Preisdruck erzeugen, erfordert aber strenge

Vorbereitung und ein dokumentiertes Verhandlungsprotokoll. Auch verspätete Lieferungen sind ein P2P-Risiko: Die Auftragspriorisierung im Wareneingang und ein Abgleich mit Produktionsplänen müssen erkennen, wenn kritische Materialien fehlen, bevor es zu Linienstillständen kommt.

Aktuelle Entwicklungen: Digitalisierung und Automatisierung

Der P2P-Bereich verändert sich derzeit stärker als viele andere Einkaufsprozesse. Treiber sind automatisierte Rechnungsverarbeitung, Plattformmodelle und KI-gestützte Ausnahmeklassifizierung.

Automatisierung und KI

OCR- und KI-basierte Rechnungserfassung, automatisierte Kataloge und machine-learning-gestützte Klassifizierung von Ausnahmen reduzieren manuelle Aufwände deutlich. In der Praxis lassen sich je nach Rechnungsvolumen und Datenqualität erhebliche Automatisierungsgrade erreichen, konkrete Zahlen hängen stark vom Reifegrad ab. Weiterhin wichtig bleibt die Datenqualität am Ursprung: Ein durchgängiges E-Procurement im Einkauf mit gepflegten Katalogen und Stammdaten ist Voraussetzung für jede Automatisierung. Agile Beschaffungsansätze, bei denen kurze Freigabewege und iterative Bedarfsabstimmungen die Durchlaufzeiten senken, gewinnen ergänzend an Bedeutung, insbesondere bei Projekten mit hoher Terminalsensibilität.

Marktplätze und Plattformmodelle

B2B-Marktplätze verändern das Beschaffungsverhalten im technischen Einkauf: Einkäufer vergleichen Kapazitäten, Zertifikate und Preise verschiedener Zulieferer digital, bevor sie über ihr P2P-System bestellen. Für Zulieferer eröffnen sich neue Vertriebskanäle, für Einkäufer entsteht Transparenz, die früher nur über langwierige Anfragen möglich war. Schnittstellen zwischen Marktplätzen und P2P-Systemen reduzieren manuelle Übertragungen von Positionen und Preisen. Gleichzeitig steigen die Anforderungen an Lieferantenbewertungen: Nachweis- und Zertifizierungsdaten, etwa zu Konformität oder Nachhaltigkeit, müssen prozesssicher in den Bestell- und Rechnungsprozess integriert werden, um regulatorische Anforderungen in der Beschaffung sauber abzubilden.

Purchase-to-Pay einführen und verbessern

Die Einführung eines P2P-Prozesses sollte schrittweise erfolgen, mit klarer Priorisierung nach Volumen und Risiko.

Vorgehen bei der Einführung

Bewährt ist ein Rollout nach Wichtigkeit: Zuerst werden die Volumenartikel und wiederkehrenden MRO-Positionen über Kataloge abgebildet, danach folgen Sonderbedarfe und Capex-Prozesse mit eigenen Workflows. Parallel werden Genehmigungsrichtlinien, Schwellenwerte und Pflichtfelder definiert und im Einkaufshandbuch verankert. Schulungen für Bedarfsträger senken die Einstiegshürde und reduzieren Maverick Buying deutlich. Ein Pilotbereich mit messbaren Zielen, etwa der Automatisierungsquote, schafft Beweise für den Rest der Organisation.

Kontinuierliche Verbesserung

Nach dem Rollout läuft die Optimierung über Exception-Management und Lieferantendaten: Häufige Abweichungsgründe werden systematisch analysiert und an der Quelle behoben, etwa durch bessere Spezifikationen, geänderte Katalogpreise oder klarere Lieferbedingungen. Regelmäßige Reviews mit den Top-Lieferanten, gestützt auf Termintreue- und Qualitätsdaten, sichern die Verbesserung dauerhaft.

Zusätzlich sollte der Einkauf prüfen, ob Finanzprozesse wie Skontonutzung oder Factoring im Einkauf an die neuen Datengrundlagen angepasst werden können. P2P ist damit kein einmaliges Projekt, sondern ein dauerhaft gepflegter Regelprozess mit klaren Kennzahlen.

Typische Kennzahlen

Automatisierte Rechnungsverarbeitung: typischerweise 60–90 %

Anteil der Rechnungen ohne manuellen Eingriff; hängt stark von Katalogqualität und Lieferantendaten ab.

First-Time-Match-Quote: > 90 %

Anteil der Rechnungen, die im Three-Way-Match ohne Exception durchlaufen.

Cycle Time Bedarf bis Bestellung: typischerweise 1–3 Werktage

Bei Katalogartikeln häufig deutlich kürzer; Sonderbedarfe dauern länger.

Maverick-Buying-Anteil: < 5 %

Anteil des Beschaffungsvolumens außerhalb des genehmigten P2P-Prozesses.

Skontoausnutzung: typischerweise > 80 %

Anteil der Rechnungen, bei denen vereinbarte Skonti tatsächlich genutzt werden.

Praxisbeispiel

Ein mittelständischer Maschinenbauer mit rund 250 Mitarbeitern hatte bisher Bestellungen per E-Mail und Rechnungen per PDF im Postfach abgewickelt. Durchlaufzeiten vom Bedarf bis zur Bestellung betrugen häufig mehrere Tage, Skonti wurden regelmäßig verpasst, und Maverick Buying war nicht messbar. Der Aufbau eines digitalen P2P-Prozesses mit Katalogeinkauf, elektronischer Genehmigung und automatisiertem Three-Way-Match veränderte das Bild innerhalb eines Jahres deutlich.

- Einführung eines Katalogs für die 100 häufigsten MRO-Artikel mit verbindlichen Preisen und Genehmigungsworkflows.
- Verbindliche Bestellbestätigungspflicht für alle A-Lieferanten, inklusive automatischer Erinnerung bei fehlender Bestätigung.
- Definition einheitlicher Abnahmekriterien im Wareneingang, inklusive Dokumentation der Qualitätsprüfung.
- Monatliches P2P-Dashboard mit Automatisierungsquote, Durchlaufzeit und Skontoausnutzung als Steuergrößen.

Fazit

Purchase-to-Pay ist weit mehr als eine Verwaltungsabfolge: Es verbindet Einkauf, Logistik und Finanzen zu einem steuerbaren End-to-End-Prozess mit messbaren Ergebnissen. Wer Bedarfserfassung, Bestellung, Wareneingang und Rechnungsverarbeitung konsequent digitalisiert, senkt Prozesskosten und schafft die Datenbasis für strategische Entscheidungen. Entscheidend sind klare Richtlinien, definierte Abnahmekriterien und ein funktionierendes Exception Management statt reiner Softwareeinführung. Risiken wie Maverick Buying, Duplikatrechnungen und Lieferantenausfälle lassen sich mit strukturierten Kontrollen wirksam begrenzen. Für technische Einkäufer in der DACH-Industrie ist ein gepflegter P2P-Prozess damit eine grundlegende Voraussetzung für Kostenkontrolle, Versorgungssicherheit und Compliance.

Häufige Fragen

Was bedeutet Purchase-to-Pay (P2P)?

Purchase-to-Pay bezeichnet den gesamten operativen Beschaffungsprozess von der Bedarfsanmeldung über Bestellung und Wareneingang bis zur Prüfung und Zahlung der Lieferantenrechnung. Er verbindet Einkaufs-, Logistik- und Finanzprozesse. Ziel ist ein standardisierter, digitaler Ablauf mit möglichst wenigen manuellen Eingriffen.

Was ist der Unterschied zwischen Purchase-to-Pay und Source-to-Pay?

Source-to-Pay (S2P) umfasst zusätzlich zum P2P-Prozess alle strategischen Schritte vor dem Bedarf, insbesondere Lieferantensuche, Verhandlung und Rahmenverträge. Purchase-to-Pay beginnt demgegenüber beim konkreten Bedarf und endet mit der Zahlung. In der Praxis wird P2P daher als operativer Unterprozess des umfassenderen S2P-Modells betrachtet.

Welche Schritte gehören zum P2P-Prozess?

Typische Schritte sind Bedarfsanmeldung, Genehmigung, Bestellung, Bestellbestätigung, Wareneingang, Rechnungsprüfung im Three-Way-Match und Zahlungsausführung. Bei Investitionsgütern kommen Abschlagszahlungen oder eine Anzahlung hinzu. Ausnahmen, etwa Rechnungen mit Abweichungen, werden über ein strukturiertes Exception Management behandelt.

Welche KPIs sind im Purchase-to-Pay-Prozess wichtig?

Zentrale Kennzahlen sind der Anteil automatisiert verarbeiteter Rechnungen, die Durchlaufzeit von Bedarf bis Bestellung, die First-Time-Match-Quote beim Three-Way-Match und der Anteil Maverick Buying. Ergänzend relevant sind Skontoausnutzung und Liefertermintreue. Wichtig ist eine konsistente Erhebung über alle Standorte hinweg.

Wie funktioniert der Three-Way-Match?

Beim Three-Way-Match werden Bestellung, Wareneingang und Rechnung systematisch abgeglichen. Stimmen Mengen, Preise und Positionen überein, wird die Rechnung automatisch zur Zahlung freigegeben. Bei Abweichungen gelangt die Rechnung in ein Exception Management und wird manuell geklärt. Das reduziert Fehlzahlungen deutlich und erhöht die Prozesssicherheit.

Warum ist P2P für die Fertigungsindustrie besonders relevant?

In der Fertigung hängt die Materialverfügbarkeit direkt vom P2P-Prozess ab: Lieferavise, Bestellbestätigungen und Wareneingangsdaten steuern, ob Produktionstermine gehalten werden können. Verzögerungen oder unklare Abnahmekriterien führen zu Linienstillständen. Ein sauberer P2P-Prozess verbessert daher zusätzlich zur Kostenkontrolle die Termintreue der gesamten Fertigung.