

Source-to-Pay (S2P): Der komplette digitalisierte Beschaffungsprozess von der Bedarfsanforderung bis zur Zahlung

Source-to-Pay (S2P) bezeichnet den durchgängigen, in der Praxis häufig digital unterstützten Beschaffungsprozess von der Bedarfsermittlung über die Lieferantenauswahl und Bestellung bis hin zum Wareneingang und der Rechnungsbearbeitung. Der Begriff fasst klassisch getrennte Teilprozesse zu einer end-to-end betrachteten Wertschöpfungskette zusammen. Für Einkäufer und Supply-Chain-Verantwortliche in der Industrie ist S2P der zentrale Rahmen, um Transparenz, Compliance und Kostenwirkung im Einkauf messbar zu machen. Der vorliegende Artikel erklärt Aufbau, Methoden, Kennzahlen und Risiken des S2P-Prozesses aus Sicht des technischen Einkaufs.

Das Wichtigste in Kürze

- Source-to-Pay umfasst alle Prozessschritte von der Bedarfsanforderung über Sourcing und Vertrag bis zu Bestellung, Wareneingang und Rechnungsfreigabe.
- Der Begriff schließt die Teilprozesse Source-to-Contract (S2C) und Procure-to-Pay (P2P) zusammen.
- In der Praxis führen durchgängige S2P-Prozesse typischerweise zu kürzeren Durchlaufzeiten, weniger Fehlerquellen und besserer Datenbasis für Verhandlungen.
- Zentrale Bausteine sind Bedarfsanforderung, Supplier Discovery, Angebotsvergleich, E-Auction, Blanket Order, Bestellung, Wareneingang und Rechnungsprüfung.
- Typische Kennzahlen sind Process Cycle Time, Spend unter Management, Maverick Buying und Order-to-Pay-Durchlaufzeit.
- Rechtlich relevante Bausteine wie Incoterms, Compliance Einkauf und Right to Audit sollten vertraglich und prozessual abgesichert sein.

Definition: Source-to-Pay (S2P)

Source-to-Pay (S2P) beschreibt die vollständige Prozesskette der Beschaffung, beginnend bei der Bedarfsidentifikation über die strategische und operative Beschaffung bis zur Zahlungsabwicklung. Der Begriff stammt aus dem Procurement-Management und wurde mit der Digitalisierung der Einkaufsfunktion geprägt. S2P ist bewusst weiter gefasst als Procure-to-Pay, da es auch die vorgelagerten Sourcing-Aktivitäten einschließt.

Abgrenzung zu Source-to-Contract und Procure-to-Pay

Im Fachsprachgebrauch gliedert sich S2P in zwei große Blöcke. Source-to-Contract (S2C) deckt Bedarfsklärung, Lieferantensuche, Angebotsphase, Verhandlung und Vertragsabschluss ab.

Procure-to-Pay (P2P) beginnt danach mit der Bedarfsanforderung bzw. Bestellung und endet mit Wareneingang, Rechnungsprüfung und Zahlung. Wer diese Schnittstellen sauber definiert, vermeidet

die typischen Reibungsverluste zwischen strategischem und operativem Einkauf.

Bedeutung für den technischen Einkauf

Im technischen Einkauf umfasst S2P zudem fachspezifische Schritte wie die Erstbemusterung (EMPB), Freigabeprozesse für neue Teile und die technische Spezifikation. Weil Fertigungszulieferer oft kritische, zeichnungsgebundene Bauteile liefern, sind Qualitätssicherung, Terminplanung und Auftragspriorisierung integraler Bestandteil des Prozesses. Ein rein administrativ verstandenes S2P würde diese industriellen Besonderheiten verkürzen.

Prozessschritte im Source-to-Pay-Zyklus

Der S2P-Zyklus lässt sich in klar abgegrenzte Phasen gliedern, die in der Praxis häufig durch ein integriertes System mit_workflowunterstützung abgebildet werden. Jede Phase erzeugt Daten, die in nachgelagerten Schritten – etwa bei Verhandlungen oder Lieferantenbewertungen – wieder genutzt werden. Je höher der Digitalisierungsgrad, desto geringer der manuelle Abstimmungsaufwand.

Bedarf, Recherche und Sourcing

Am Anfang steht die Bedarfsanforderung mit technischer Spezifikation, Mengenrahmen und Terminplanung. Darauf folgt die Lieferantenrecherche (Supplier Discovery), ergänzt um eine Portfolioanalyse Einkauf zur Klärung, welche Bedarfe strategisch angegangen werden. Bei standardisierten Gütern reicht häufig ein Katalog- oder Rahmenvertrag; bei komplexen Bauteilen folgt eine strukturierte Anfrage mit Angebotsvergleich und gegebenenfalls Cost Breakdown zur Kostentransparenz.

Verhandlung, Vertrag und Bestellung

In der Verhandlungsphase kommen je nach Marktumfeld unterschiedlichste Instrumente zum Einsatz – von klassischen Verhandlungen über Wettbewerbsrunden bis zur E-Auction bei komparierbaren Leistungen. Ergebnis ist ein Rahmenvertrag oder eine Blanket Order mit definierten Preisen, Lieferbedingungen und Incoterms. Die operative Bestellung löst dann den eigentlichen Beschaffungsvorgang aus, idealerweise automatisiert aus dem Vertrag heraus.

Wareneingang, Rechnung und Zahlung

Nach Lieferung folgt der Wareneingang mit mengen- und qualitätsseitiger Prüfung, bei chemischen oder materialkritischen Gütern häufig unter Vorlage eines Certificate of Analysis oder entsprechender Werkstoffnachweise. Die Rechnung wird gegen Bestellung und Wareneingang abgeglichen (Drei-Wege-Abgleich); Abweichungen laufen in ein strukturiertes Exception Management. Nach Freigabe erfolgt die Zahlung, häufig mit Skontobedingungen wie 2/10 Net.

Methoden und Vorgehen für einen wirksamen S2P-Aufbau

Ein funktionierender S2P-Prozess entsteht nicht durch Software allein, sondern durch klare Rollen, standardisierte Schnittstellen und ein gemeinsames Datenmodell. Bewährt hat sich ein schrittweises Vorgehen, das zunächst die Prozessarchitektur und danach die Systemunterstützung festlegt. Wichtig ist, strategische und operative Verantwortung frühzeitig zu trennen und zu verzahnen.

Rollen und Verantwortlichkeiten klären

Grundlage ist eine eindeutige Rollenverteilung nach dem Schema Rollen im Einkauf (RACI). Wer fordert

an, wer genehmigt, wer verhandelt, wer gibt Rechnungen frei – diese Fragen müssen vor jeder Systemeinführung beantwortet sein. Insbesondere Genehmigungswege, Budgetverantwortung und technische Freigaben sollten dokumentiert und im System abgebildet werden, um langwierige Freigabeschleifen zu vermeiden.

Prozesse standardisieren und lenken

S2P lebt von Standardisierung: Katalogbestellungen laufen ohne manuelle Eingriffe durch, während Ausnahmen gezielt in ein Exception Management geführt werden. Framework-Verträge, vereinfachte Bestellprozesse für C-Güter und klare Eskalationswege reduzieren Maverick Buying. Gleichzeitig bleibt für Sonderfälle – etwa Erstbemusterung (EMPB) oder Safe Launch bei neuen Serienteilen – ein definierter Sonderprozess notwendig.

Datenqualität und Lieferantenstammdaten

Ohne saubere Lieferanten- und Materialstammdaten funktioniert kein S2P-Zyklus. Duplikate, veraltete Konditionen und fehlende Zertifizierungsnachweise verursachen Reibungsverluste an jeder Schnittstelle. In der Praxis hat sich bewährt, Stammdatenverantwortung explizit zuzuordnen und Lieferantendaten regelmäßig zu qualifizieren – inklusive Risikoinformationen zum Cyberrisiko beim Lieferanten und zu Zertifikaten.

Wichtige KPIs im Source-to-Pay-Prozess

S2P wird messbar, wenn entlang der Prozesskette durchgängig Kennzahlen erhoben werden. Wesentlich ist dabei, nicht nur Kosten zu betrachten, sondern auch Prozessgeschwindigkeit, Compliance und Lieferantenleistung. In der Praxis haben sich ein überschaubares Kennzahlenset und regelmäßige Review-Termine bewährt.

Prozess- und Durchlaufkennzahlen

Typische Kennzahlen sind die Process Cycle Time von der Anfrage bis zur Bestellung, die Order-to-Pay-Durchlaufzeit sowie der Anteil automatisiert abgewickelter Bestellungen (Touchless Rate). Hohe Durchlaufzeiten deuten häufig auf komplexe Freigabestrukturen oder fehlende Datenqualität hin. Ergänzend zeigt die Ausnahmerate im Exception Management, wie stabil der Standardprozess tatsächlich läuft.

Spend, Compliance und Lieferantenleistung

Der Anteil des Beschaffungsvolumens unter Management (Spend under Management) zeigt, wie viel Umsatzvolumen über gesteuerte Prozesse und Verträge läuft. Maverick Buying sollte typischerweise unter zehn Prozent liegen. Lieferantenseitig kommen Kennzahlen wie Liefertreue, Carrier Performance und Reklamationsquoten hinzu; bei Dienstleistern ergänzen Service Level Agreements (SLA) mit definierten Service Credits die Steuerung.

Risiken und Kontrollen im S2P-Prozess

Ein durchgängiger S2P-Prozess birgt eigene Risiken: Prozessautomatisierung ohne Kontrolle kann Compliance-Verstöße schneller und skaliert reproduzieren. Umgekehrt schafft ein gut kontrollierter S2P-Zyklus Nachweise für interne und externe Prüfungen. Wesentliche Kontrollfelder sind Compliance, Lieferantenrisiko und Vertragsdurchsetzung.

Compliance und Rechtssicherheit

Im Mittelpunkt steht die Compliance Einkauf: geltende Beschaffungsrichtlinien, Genehmigungsgrenzen, Sanktionslistenprüfungen und dokumentierte Vergabeentscheidungen. Lieferbedingungen sollten präzise geregelt sein – etwa über Incoterms CIP oder Incoterms EXW, je nachdem, wer Transport und Risiko trägt. Steuerliche und vertragliche Details sind individuell zu prüfen; dieser Artikel ersetzt keine Rechtsberatung.

Lieferantenrisiken und Prüfrechte

Ausfälle, Insolvenz oder Cyberangriffe bei Zulieferern betreffen den gesamten S2P-Zyklus. Ein Risikomonitoring zum Cyberrisiko beim Lieferanten, eine Portfolioanalyse Einkauf zur Abhängigkeitsbewertung und vertragliche Right-to-Audit-Klauseln schaffen die Grundlage für Nachweise und schnelle Reaktion. Bei kritischen Bauteilen ergänzen Doppelbeschaffungsstrategien und Sicherungsvereinbarungen wie eine Konsignationsvereinbarung die Absicherung.

Kostenkontrolle und Nachforderungsmanagement

Nachträgliche Kosten entstehen häufig durch fehlerhafte Bestellbedingungen, abweichende Frachtabrechnungen oder nicht vereinbarte Mehrleistungen. Ein systematisches Freight Audit prüft Transportrechnungen gegen vereinbarte Konditionen und Seefrachtkosten-Komponenten. Zusätzlich sollten SLA-Vorgaben mit Service Credits verknüpft sein, damit Vereinbarungen bei Nichteinhaltung wirtschaftlich greifen.

Aktuelle Entwicklungen bei Source-to-Pay

S2P entwickelt sich von der reinen Prozessautomatisierung hin zu einer datengetriebenen Steuerungsfunktion. Treiber sind KI-gestützte Bedarfserkennung, bessere Lieferantendaten und die Verzahnung mit Planungs- und Produktionssystemen. Für Mittelstand und Zulieferindustrie wird S2P damit zunehmend auch zum Frühindikator für Lieferkettenschutz und Resilienz.

KI und Datenintegration

Moderne Ansätze nutzen KI zur Klassifikation von Ausgaben, zur Erkennung von Anomalien in Bestellungen und Rechnungen sowie zur Unterstützung bei der Lieferantenauswahl. Entscheidend ist dabei die Datenbasis: Ohne harmonisierte Stammdaten liefern Algorithmen wenig belastbare Ergebnisse. In der Praxis bewährt sich ein inkrementeller Aufbau, beginnend mit klassifiziertem Spend und sauberen Lieferantenstammdaten.

Verzahnung mit Planung und Produktion

S2P wird zunehmend mit Bedarfs- und Kapazitätsplanung verzahnt. Methoden wie Rough Cut Capacity Planning (RCCP) auf Lieferantenseite und eine frühe Auftragspriorisierung helfen, Engpässe im Beschaffungsumfeld rechtzeitig zu erkennen. Auch die Erstbemusterung (EMPB) und Safe-Launch-Prozesse werden stärker in die S2P-Kette integriert, um Serienanläufe abzusichern.

Typische Kennzahlen

Spend under Management: typischerweise > 80 %

Anteil des Einkaufsvolumens unter gesteuerten Prozessen und Verträgen

Maverick-Buying-Quote: typischerweise < 10 %

Anteil der Einkäufe außerhalb definierter Prozesse und Rahmenverträge

Process Cycle Time: häufig 5–15 Arbeitstage (komplexe Bedarfe)

Von der Bedarfsanforderung zur Bestellung; je nach Komplexität stark variabel

Touchless Order Rate: typischerweise > 60 % bei Katalogbedarfen

Anteil automatisiert abgewickelter Bestellungen ohne manuelle Eingriffe

Order-to-Pay-Durchlaufzeit: typischerweise < 30 Tage

Zeit von Bestellung bis bezahlter Rechnung inklusive Abgleich

Praxisbeispiel

Ein mittelständischer Maschinenbauer mit rund 250 Mitarbeitern hatte fragmentierte Beschaffungswege: Techniker bestellten direkt, Rahmenverträge wurden kaum genutzt, Rechnungen wurden manuell geprüft. Im Zuge einer S2P-Neuausrichtung standardisierte das Unternehmen den Prozess von der Bedarfsanforderung bis zur Zahlung und verlagerte C-Teile auf eine koordinierte Beschaffungsplattform. Innerhalb eines Jahres sank der manuelle Prüfaufwand deutlich, die Durchlaufzeit von der Anfrage bis zur Bestellung verkürzte sich spürbar, und die Verhandlungsbasis für standardisierte Komponenten verbesserte sich durch konsolidierte Volumina.

- Einführung einheitlicher Genehmigungswege nach RACI-Logik mit definierten Budgetgrenzen
- Aufbau eines Lieferantenstammdatenmodells inklusive Zertifikats- und Risikoinformationen
- Umstellung wiederkehrender Bedarfe auf Blanket Orders mit vereinbarten Incoterms
- Einführung eines dreistufigen Exception Managements für Rechnungs- und Mengenabweichungen

Fazit

Source-to-Pay ist mehr als eine Softwarekategorie: Es ist die durchgängige organisatorische und prozessuale Klammer um die gesamte Beschaffung. Wer S2P systematisch aufbaut, gewinnt Transparenz über Ausgaben, Durchlaufzeiten und Lieferantenrisiken – und schafft die Datenbasis für bessere Verhandlungen und belastbare Compliance. Entscheidend sind klare Rollen, saubere Stammdaten und eine realistische schrittweise Einführung. Industrieunternehmen mit komplexen Zulieferteilen sollten dabei fachspezifische Prozesse wie Bemusterung und Qualitätsfreigabe von Beginn an einbeziehen. So wird S2P vom Verwaltungsprojekt zum echten Hebel für Kosten, Sicherheit und Lieferfähigkeit.

Häufige Fragen

Was bedeutet Source-to-Pay (S2P)?

Source-to-Pay beschreibt den gesamten Beschaffungsprozess von der Bedarfsanforderung über Lieferantenauswahl, Verhandlung und Bestellung bis zum Wareneingang und der Rechnungsbegleichung. Es fasst die Teilprozesse Source-to-Contract und Procure-to-Pay zusammen. Ziel ist ein durchgängiger, kontrollierter und möglichst digitalisierter Ablauf.

Was ist der Unterschied zwischen S2P und P2P?

Procure-to-Pay (P2P) umfasst nur die operative Strecke von der Bestellung bis zur Zahlung. Source-to-Pay schließt zusätzlich die vorgelagerten Sourcing-Aktivitäten ein: Bedarfsanalyse, Lieferantensuche, Angebotsvergleich, Verhandlung und Vertragsabschluss. S2P ist damit der

umfassendere Prozessbegriff.

Welche Schritte gehören zum Source-to-Pay-Prozess?

Typische Schritte sind Bedarfsanforderung, Spezifikation, Lieferantenrecherche, Anfrage und Angebotsvergleich, Verhandlung, Vertragsabschluss, Bestellung, Versand- und Wareneingangskontrolle, Rechnungsprüfung, Freigabe und Zahlung. Bei technischen Gütern kommen Bemusterung, Qualitätsfreigabe und Einhaltung vereinbarter Incoterms hinzu.

Welche Vorteile bringt Source-to-Pay im Einkauf?

In der Praxis führen durchgängige S2P-Prozesse zu kürzeren Durchlaufzeiten, weniger Maverick Buying, besserer Kostentransparenz und einer belastbaren Datenbasis für Verhandlungen. Zusätzlich steigen Compliance und Prüfsicherheit, da Genehmigungen und Vergabeentscheidungen dokumentiert werden.

Wie setzt man Source-to-Pay im Mittelstand um?

Bewährt ist ein schrittweises Vorgehen: zuerst Rollen und Genehmigungswege nach RACI klären, dann Stammdaten und Standardprozesse aufbauen, anschließend Systemunterstützung einführen. Wichtig ist, Ausnahmen über ein Exception Management zu steuern und C-Teile über einfache Katalog- oder Rahmenprozesse abzuwickeln.

Welche Kennzahlen misst man im S2P-Prozess?

Typische KPIs sind Spend under Management, Process Cycle Time, Maverick-Buying-Quote, Order-to-Pay-Durchlaufzeit und der Anteil automatisierter Bestellungen. Ergänzend liefern Liefertreue, Carrier Performance und Reklamationsquoten Hinweise auf die Lieferantenleistung entlang der Kette.