

Sourcing Pipeline: Strukturierter Weg von der Bedarfsanfrage bis zum Liefervertrag

Die Sourcing Pipeline ist das strukturierte Phasenmodell, mit dem Einkaufsorganisationen einen Beschaffungsbedarf systematisch vom initialen Bedarf bis zum vertraglich gesicherten Lieferanten durchlaufen. Sie schafft Transparenz über alle laufenden Beschaffungsvorhaben, standardisiert Entscheidungen und macht den Fortschritt messbar. Für Einkäufer und Supply-Chain-Verantwortliche ist sie das zentrale Steuerungsinstrument, um Engpässe früh zu erkennen und Prozesse reproduzierbar zu gestalten.

Das Wichtigste in Kürze

- Die Sourcing Pipeline bildet den gesamten Beschaffungsprozess in klar definierten Phasen von der Bedarfsermittlung bis zur Vertragsunterzeichnung ab.
- Sie schafft Transparenz über Pipeline-Volumen, Bearbeitungsdauer und Engpässe und unterstützt damit auch Forecast Management.
- Typische Phasen sind Bedarfsanmeldung, Anfrage, Angebotsvergleich, Verhandlung und Vertragsabschluss.
- Kennzahlen wie Durchlaufzeit, Conversion Rate je Phase und Pipeline-Volumen machen die Prozessqualität messbar.
- Digitale E-Procurement- und SRM-Systeme visualisieren die Pipeline häufig in Form von Statusübersichten ähnlich eines Vertriebsfunnels.
- Eine sauber gepflegte Pipeline verbessert die Zusammenarbeit mit Fachabteilungen und reduziert Notfallbeschaffungen.

Definition: Sourcing Pipeline

Die Sourcing Pipeline beschreibt das sequenzielle Phasenmodell, in dem Beschaffungsvorhaben von der Bedarfsidentifikation über Lieferantensuche und Angebotsbewertung bis zum Vertragsabschluss geführt werden. Der Begriff ist eng verwandt mit dem Innovation Funnel, überträgt jedoch die Funkenlogik auf den operativen und strategischen Einkaufsprozess. Jede Vorfreie trägt dabei definierte Kriterien, sodass nur qualifizierte Vorhaben und Lieferanten in die nächste Stufe gelangen.

Abgrenzung zum klassischen Bestellprozess

Der operative Bestellprozess setzt an, wenn Lieferant und Konditionen bereits feststehen, und endet mit Bestellung, Wareneingang und Rechnungsprüfung. Die Sourcing Pipeline hingegen beginnt deutlich früher: Sie umfasst die Bedarfsklärung, Marktanalyse und Lieferantenqualifikation. In der Praxis wird die Pipeline daher dem strategischen bzw. taktischen Einkauf zugeordnet, während die anschließende Auftragsabwicklung dem operativen Einkauf obliegt.

Typische Phasen im Überblick

Ein verbreitetes Phasenmodell umfasst fünf bis sieben Stufen. Häufig sind: Bedarfsanmeldung und

Spezifikation, Markte- und Lieferantenrecherche, Anfrage und Angebotsvergleich, Verhandlung und Zuschlagsentscheidung sowie Vertragsabschluss und Übergabe an die operative Beschaffung. Je nach Reifegrad der Organisation kommen Phasen wie Lieferantenaudit oder Musterfreigabe hinzu.

- Bedarfsanmeldung mit Leistungsbeschreibung
- Marktanalyse und Lieferantenlonglist
- Anfrage, Angebotsvergleich, Verhandlung
- Vertragsabschluss und Onboarding

Methoden und Vorgehen im Pipeline-Aufbau

Ein wirksamer Pipelinenaufbau beginnt mit einer klaren Phasendefinition: Für jede Stufe legen Einkaufsteams fest, welche Unterlagen vorliegen müssen, wer entscheidet und welche Kriterien den Übertritt in die nächste Phase freigeben. Ohne diese Gate-Kriterien entartet die Pipeline zu einer reinen Statusliste. Bewährt hat sich eine enge Verzahnung mit Category Intelligence, um je Warengruppe passende Lieferantenmärkte und Preisreferenzen bereits in der Frühphase einzuordnen.

Bedarfsspezifikation und Anfrage

Grundlage jeder Pipeline ist eine belastbare Leistungsbeschreibung mit technischen Anforderungen, Mengenrahmen und Zielterminen. Bei Standardkomponenten unterstützt die Verwendung der Herstellerteilenummer (MPN) eine eindeutige Identifikation und beschleunigt die Angebotsphase. Bei Deviationen zwischen Fachbereich und Lieferant hat sich das Ishikawa Diagramm bewährt, um Ursachen für Wiederholfehler oder Spezifikationslücken systematisch aufzudecken.

Lieferantensuche und Qualifikation

In der Recherche phase wird aus einer Longlist eine Shortlist qualifizierter Anbieter. Neben Preis und Kapazität fließen Qualität, Logistikfähigkeit und Compliance-Aspekte ein. Ein Lieferantenbesuch oder Audit verifiziert Angaben aus Selbstauskünften, insbesondere bei kritischen Warengruppen oder Single-Source-Risiken. Für internationale Beschaffungen im Rahmen von Global Sourcing sind zusätzlich Zolldokumente wie das Carnet (ATA) für Muster- und Vorführsendungen frühzeitig zu planen.

Angebotsbewertung und Verhandlung

Die Bewertungsphase nutzt strukturierte Methoden wie eine Cost Breakdown, um Preisangebote nach Material-, Fertigungs- und Gemeinkostenanteilen zu zerlegen und Verhandlungspotenziale zu identifizieren. Bei Investitionsgütern und langfristigen Rahmenverträgen ergänzen eine Total-Cost-of-Ownership-Betrachtung und die Prüfung der Cashflow-Wirkung von Zahlungszielen die reine Preisebene. Instrumente zur Ideenbewertung helfen, auch Verbesserungsvorschläge der Anbieter systematisch zu würdigen.

Wichtige KPIs zur Steuerung der Pipeline

Die Sourcing Pipeline ist nur dann ein Steuerungsinstrument, wenn sie messbar gemacht wird. Zentrale Kennzahlen betreffen Durchlaufzeiten, Qualitätsquoten der Phasenübergänge und das Volumen der laufenden Vorhaben im Verhältnis zum Jahresbeschaffungsvolumen.

Durchlaufzeit und Conversion Rate

Die Durchlaufzeit misst die Zeitspanne von der Bedarfsanmeldung bis zum Vertragsabschluss, typischerweise je Warengruppe und Beschaffungsvolumen unterschieden. Die Conversion Rate je

Phase zeigt, wie viele Vorhaben eine Gate-Prüfung bestehen – niedrige Quoten weisen auf unklare Spezifikationen oder einen zu breiten Lieferantenmarkt hin.

Pipeline-Volumen und Forecast-Qualität

Das aggregierte Pipeline-Volumen erlaubt eine Frühindikation für Forecast Management: Stehen viele großvolumige Vorhaben in der Verhandlungsphase, verschieben sich erwartete Einsparungen und Vertragsstarts entsprechend. In der Praxis hat sich bewährt, Pipeline-Reportings monatlich mit den Fachbereichen abzustimmen, um Doppelbedarfe und veraltete Vorhaben zu bereinigen.

Risiken und Kontrollen in der Sourcing Pipeline

Ohne Disziplin in der Pflege entsteht ein erhebliches Risiko: Veraltete Pipeline-Einträge verfälschen das Bild der Beschaffungsaktivität, und dringende Bedarfe umgehen die Pipeline vollständig. Kontrollen müssen daher sowohl die Datenqualität als auch die Prozessbindung sicherstellen.

Umgehung der Pipeline und Maverick Buying

Ein häufiges Problem ist die Umgehung durch Fachbereiche, die direkt beim Lieferanten bestellen. Klare Freigabeschwellen, verbindliche Anmeldeprozesse und eine aktuelle Bestellhistorie als Referenz helfen, Maverick Buying zu reduzieren. Regelmäßige Abgleichungen zwischen Pipeline und Bestelldaten offenbaren Umgehungen zuverlässig.

Lieferanten- und Vertragsrisiken

In der Pipeline-Phase werden Weichen gestellt, die spätere Risiken tragen: Financial Due Diligence erkennt Zahlungsunfähigkeitsrisiken, und vertragliche Klauseln zu einem Change of Control sichern ab, dass Eigentümerwechsel beim Lieferanten nicht unwirksam vom Einkäufer bewertet wurden. Bei grenzüberschreitenden Beschaffungen sind Lieferbedingungen entlang der Incoterms – etwa Incoterms EXW oder Incoterms FOB – sowie die Correctness der Versanddokumente wie des Air Waybill (AWB) früh zu klären.

Compliance und Nachhaltigkeit

Steigen regulatorische Anforderungen, müssen Compliance-Prüfungen in die Pipeline integriert werden. Dazu zählen Lieferantenzertifikate, Kriterien zur Catalogue Compliance bei der Datenübernahme in E-Kataloge sowie bei Waren aus Drittländern die Berücksichtigung des CBAM für emissionsintensive Importe. Rechtliche Einordnungen sollten stets im Einzelfall geprüft werden.

Aktuelle Entwicklungen: Digitalisierung und strategische Ausrichtung

Sourcing Pipelines wandern zunehmend in digitale Werkzeuge, die Statusverfolgung, Dokumentenablage und Kollaboration mit Fachbereichen in einer Oberfläche vereinen. Gleichzeitig wächst der Anspruch, die Pipeline nicht nur als Prozesskontrolle, sondern als strategisches Frühwarnsystem zu nutzen.

Digitale Pipeline-Tools und Datenintegration

Moderne SRM- und E-Sourcing-Plattformen bieten Phasenstatus, Aufgabenlisten und automatische Erinnerungen. Wichtig ist die Integration in bestehende Systemlandschaften: Schnittstellen zu ERP, Vertragsmanagement und Lieferantenstammdaten verhindern Doppelerfassung. Auch Kompetenzmatrix Einkauf-Ansätze – also die Zuordnung von Pipeline-Vorhaben zu spezialisierten Category Managern –

lassen sich so abbilden.

Pipeline als Frühwarnsystem für Lieferantenrisiken

Künftig rücken Risikoindikatoren stärker in die Pipeline: Kapazitätsauslastungen, Preisindizes und Liefertreue-Kennzahlen wie die Fill Rate bestehender Verträge fließen in die Bewertung neuer Vorhaben ein. So erkennt der Einkauf früh, ob ein bestehender Lieferant auslastungs- oder preisbedingt ersetzt werden sollte – bevor ein Engpass entsteht. Auch Aspekte wie Cost Avoidance bei Preiserhöhungen lassen sich pipelinebezogen dokumentieren und nachweisen.

Typische Kennzahlen

Durchlaufzeit Bedarf bis Vertrag: in der Praxis häufig 4–12 Wochen

je nach Warengruppe und Komplexität stark unterschiedlich

Conversion Rate je Phase: typischerweise > 80 %

niedrigere Werte deuten auf unklare Spezifikationen hin

Anteil Pipeline-abgedeckten Volumens: > 90 %

niedrigere Werte weisen auf Maverick Buying hin

Pipeline-Datenaktualität: Review monatlich

veraltete Einträge verfälschen Forecast und Reporting

Praxisbeispiel

Ein mittelständischer Maschinenbauer mit rund 80 Millionen Euro Jahresbeschaffungsvolumen führte eine Sourcing Pipeline ein, nachdem wiederholt Notfallbestellungen zu Preisaufschlägen geführt hatten. Fortan wurden alle Bedarfe über 25.000 Euro verbindlich in der Pipeline angemeldet, mit definierten Gate-Kriterien je Phase und monatlichem Pipeline-Review mit den Fachbereichen. Innerhalb eines Jahres reduzierte sich der Anteil außerhalb der Pipeline abgeschlossener Beschaffungen deutlich, und die Durchlaufzeit für Standardteile verkürzte sich durch Vorlagen und MPN-basierte Anfragen spürbar.

- Verbindliche Anmeldeschwelle mit Freigabeprozess für alle Bedarfe über 25.000 Euro
- Gate-Kriterien je Phase, darunter vollständige Leistungsbeschreibung und Shortlist-Qualifikation
- Monatliches Pipeline-Review mit Fachbereichen zur Bereinigung veralteter Vorhaben
- Integration von Cost Breakdown und Zahlungsziel-Betrachtung in die Angebotsbewertung

Fazit

Die Sourcing Pipeline verwandelt Beschaffungsvorhaben aus Einzelfällen in einen steuerbaren Prozess. Sie schafft Transparenz über Volumen, Laufzeiten und Risiken, verbindet strategischen und operativen Einkauf und liefert die Datenbasis für belastbare Forecasts und Einsparungsnachweise. Entscheidend ist weniger die Zahl der Phasen als die Disziplin bei Gate-Kriterien und Datenpflege. Wer die Pipeline konsequent befüllt, kontrolliert und mit Kennzahlen unterlegt, reduziert Notfallbeschaffungen und stärkt seine Verhandlungsposition nachhaltig. Für technische Einkäufer im DACH-Raum gehört sie damit zum Standardrepertoire einer professionellen Beschaffungsorganisation.

Häufige Fragen

Was ist eine Sourcing Pipeline?

Eine Sourcing Pipeline ist ein Phasenmodell, das Beschaffungsvorhaben systematisch von der Bedarfsanmeldung über Anfrage und Verhandlung bis zum Vertragsabschluss führt. Jede Phase hat definierte Kriterien und Verantwortlichkeiten. Sie macht den Fortschritt aller laufenden Einkaufsprojekte transparent und messbar.

Welche Phasen umfasst eine Sourcing Pipeline typischerweise?

Üblich sind fünf bis sieben Phasen: Bedarfsanmeldung und Spezifikation, Markt- und Lieferantenrecherche, Anfrage und Angebotsvergleich, Verhandlung und Zuschlag sowie Vertragsabschluss. Je nach Organisation kommen Lieferantenaudits oder Musterfreigaben hinzu. Wichtig sind klare Gate-Kriterien für den Übergang zwischen den Phasen.

Welche KPIs eignen sich zur Steuerung der Sourcing Pipeline?

Zentrale Kennzahlen sind die Durchlaufzeit von der Anmeldung bis zum Abschluss, die Conversion Rate je Phase sowie das aggregierte Pipeline-Volumen im Verhältnis zum Jahresvolumen. Ergänzend liefern Anteil außerhalb der Pipeline abgeschlossener Bestellungen und die Qualität der Forecast-Ableitung wertvolle Hinweise. Alle Werte sollten je Warengruppe differenziert betrachtet werden.

Was ist der Unterschied zwischen Sourcing Pipeline und Bestellprozess?

Die Sourcing Pipeline beginnt vor dem Einkauf und deckt Bedarfsklärung, Lieferantensuche und Verhandlung ab, endet aber mit dem Vertragsabschluss. Der Bestellprozess setzt danach an und umfasst Bestellung, Wareneingang und Rechnungsprüfung. Beide Prozesse verzahnen sich am Übergabepunkt zwischen Vertragsabschluss und operativer Beschaffung.

Wie verhindert man, dass Fachbereiche die Sourcing Pipeline umgehen?

Bewährt sind verbindliche Anmeldeschwellen mit Freigabeprozess, kurze Durchlaufzeiten für Standardbedarfe und regelmäßige Abgleiche zwischen Pipeline und Bestellhistorie. Wenn die Pipeline spürbar schneller und einfacher ist als Eigenbeschaffung, sinkt die Umgehungsbereitschaft deutlich. Führungskräfteinformation und klare Eskalationswege ergänzen die Maßnahme.

Welche Werkzeuge unterstützen eine Sourcing Pipeline?

Typisch sind SRM- und E-Sourcing-Module mit Phasenstatus, Aufgabenlisten und Dokumentenablage. Entscheidend für den Nutzen ist die Integration mit ERP, Vertragsmanagement und Lieferantenstammdaten, um Doppelerfassung zu vermeiden. Auch einfache Lösungen auf Basis standardisierter Vorlagen und Wochenmeetings können bei kleineren Organisationen funktionieren.