

BME-BENCHMARK

TOP-KENNZAHLEN IM EINKAUF

Metall, Elektro, Kunststoff und Maschinenbau 2026

Leseprobe

20
Jahre
Top-Kennzahlen im Einkauf

- Ergebnisse aus den Datenerhebungen 2026
20. Datenerhebung

BME
NET

INHALTSVERZEICHNIS

DANKSAGUNG	8
VORWORT	9
1. METHODIK	10
2. STRATEGISCHES MANAGEMENT	13
2.1 Strategische Ziele	14
2.1.1 Relevanzindex.....	15
2.1.2 Gesamtbild der strategischen Ziele	15
2.2 Maßnahmen	17
2.2.1 Umsetzungsindex.....	18
2.2.2 Gesamtbild der Umsetzungen	19
2.3 Ergebnisse	20
2.3.1 Wirkungsindex.....	21
2.3.2 Gesamtbild der Wirkungen	22
2.4 Einkaufsreifegrad.....	23
2.4.1 Gesamt-Einkaufsreifegrad	25
2.5 Strategische Lückenanalyse	27
2.5.1 Prioritätslücke	27
2.5.2 Wirkungslücke.....	29
2.5.3 Effektivitätslücke.....	31
2.5.4 Einkaufsreife-Matrix	33
2.5.5 Praxisempfehlungen	36
3. RISIKOMANAGEMENT & RESILIENZ	38
3.1 Absicherung und Transparenz	38
3.1.1 Absicherungsindex	40
3.1.2 Transparenz	41
3.1.3 Transparenzindex.....	43
3.2 Praxisempfehlung Risikoresilienz-Matrix	44
3.2.1 Einordnung der Ergebnisse im indirekten Einkauf	45
3.2.2 Einordnung der Ergebnisse im direkten Einkauf	46
3.3 Praxisempfehlung Risikomanagementbalance	47
3.3.1 Einordnung der Ergebnisse im indirekten Einkauf	48
3.3.2 Einordnung der Ergebnisse im direkten Einkauf	49

4. EINKAUFSORGANISATION – STRUKTUR ALS STRATEGISCHER ERFOLGSFAKTOR	52
4.1 Hierarchische Einordnung des Einkaufs	52
4.1.1 Einordnung in die Praxis	43
4.1.2 Praxisempfehlung	43
4.2 Organisationsform und Mitarbeiterstruktur im Einkauf	54
4.2.1 Organisationsform	54
4.2.1.1 Einordnung in die Praxis	55
4.2.1.2 Praxisempfehlung	55
4.2.2 Mitarbeiterstruktur	56
4.2.2.1 Einordnung in die Praxis	56
4.2.2.2 Praxisempfehlung	57
4.3 Weiterbildungs- und Qualifizierungsstruktur	58
4.3.1 Einordnung in die Praxis – Externe oder interne Maßnahmen	58
4.3.2 Einordnung in die Praxis – Steuerung	59
4.3.3 Kennzahlenbezug	60
4.3.4 Praxisempfehlung	60
4.4 Beschaffungsstruktur	61
4.4.1 Einordnung in die Praxis	61
4.4.2 Praxisempfehlung	62
4.5 Warengruppenstrategie	62
4.5.1 Einordnung in die Praxis – Direkter und indirekter Einkauf	62
4.5.2 Einordnung in die Praxis – Umfang der Strategie	63
4.5.3 Kennzahlenbezug	64
4.5.4 Praxisempfehlung	65
4.6 Early Involvement	66
4.6.1 Einordnung in der Praxis – Direkter und indirekter Einkauf	66
4.6.2 Einordnung in der Praxis – Organisatorische Verankerung	67
4.6.3 Praxisempfehlung	67
4.7 Lieferantenbewertung	68
4.7.1 Einordnung in die Praxis	68
4.7.2 Kennzahlenbezug	69
4.7.3 Praxisempfehlung	69
4.8 Vertrags- und Bindungsmanagement	70
4.8.1 Einordnung in die Praxis – Anzahl langfristige Verträge	70
4.8.2 Einordnung in die Praxis – Durchschnittliche Laufzeit langfristiger Verträge	71
4.8.3 Einordnung in die Praxis – Auto-Renewal	72
4.8.4 Einordnung in die Praxis – Vertragsflexibilität	73
4.8.5 Kennzahlenbezug	74
4.8.6 Praxisempfehlung	74

4.9 Digitalisierung und Automatisierung	75
4.9.1 Einordnung in der Praxis – Digitalisierte Supply Chain-Prozesse	76
4.9.2 Einordnung in der Praxis – Gesamt-Digitalisierungsindex	77
4.9.3 Einordnung in der Praxis – Automatisierung	78
4.9.4 Einordnung in der Praxis – Gesamt-Automatisierungsindex	80
4.9.5 Praxisempfehlung	81
4.10 Einsatz und Potenziale Künstlicher Intelligenz	82
4.10.1 Einordnung in die Praxis – Einsatz von KI	82
4.10.2 Einordnung in die Praxis – Aktueller Nutzen von KI	83
4.10.3 Einordnung in die Praxis – Nutzenpotenzial von KI	84
4.10.4 Praxisempfehlung	86
4.11 Besondere Beschaffungswege	87
4.11.1 Einordnung in die Praxis – Verschiedene Beschaffungswege	88
4.11.2 Einordnung in die Praxis – Elektronische Marktplätze	89
4.11.3 Praxisempfehlung	90
4.12 Vereinbarung des Zahlungsziels	90
4.12.1 Einordnung in die Praxis	91
4.12.2 Praxisempfehlung	91
4.13 Rechnungsprüfung	92
4.13.1 Einordnung in die Praxis	92
4.13.2 Praxisempfehlung	92
4.14 Anzahl Rechnungen je Bestellung (Stück)	93
4.14.1 Einordnung in die Praxis	94
4.14.2 Praxisempfehlung	94
4.15 Anzahl Rechnungen je Mitarbeiter:in (Stück)	95
4.15.1 Einordnung in die Praxis	95
4.15.2 Praxisempfehlung	96
5. TOP-EINKAUFSKENNZAHLEN IM KONTEXT STRATEGISCHER STEUERUNG	97
5.1 Prozesse und Kostenkennzahlen	97
5.1.1 Einkaufskosten in Prozent vom Einkaufsvolumen unter Kontrolle des Einkaufs (Kennzahl 1)	97
5.1.1.1 Einordnung in die Praxis	98
5.1.1.2 Praxisempfehlung	98
5.1.1.3 Kennzahl: Metall, Elektro, Kunststoff, Maschinenbau	99
5.1.2 Kosten je Bestellvorgang (Kennzahl 2)	99
5.1.2.1 Einordnung in die Praxis	100
5.1.2.2 Praxisempfehlung	100
5.1.2.3 Kennzahl: Metall, Elektro, Kunststoff, Maschinenbau	101
5.1.3 Anzahl Bestellungen je Einkäufer:in (Kennzahl 3)	101
5.1.3.1 Einordnung in die Praxis	102
5.1.3.2 Praxisempfehlung	102
5.1.3.3 Kennzahl: Metall, Elektro, Kunststoff, Maschinenbau	102
5.1.3.4 Weiterführende Informationen	102

5.1.4 Durch den Einkauf verantwortetes Einkaufsvolumen (Kennzahl 4)	103
5.1.4.1 Einordnung in die Praxis	104
5.1.4.2 Praxisempfehlung	104
5.1.4.3 Kennzahl: Metall, Elektro, Kunststoff, Maschinenbau	105
5.1.5 Einkaufsvolumen durch langfristige Verträge (Kennzahl 5)	105
5.1.5.1 Einordnung in die Praxis	106
5.1.5.2 Praxisempfehlung	106
5.1.5.3 Kennzahl: Metall, Elektro, Kunststoff, Maschinenbau	107
5.1.6 Anteil Bestellpositionen mit elektronischer (automatisierter) Rechnungsabwicklung (Kennzahl 6)	107
5.1.6.1 Einordnung in die Praxis	108
5.1.6.2 Praxisempfehlung	108
5.1.6.3 Kennzahl: Metall, Elektro, Kunststoff, Maschinenbau	109
5.1.7 Vollkosten je Einkäufer:in (Kennzahl 7)	109
5.1.7.1 Einordnung in die Praxis	110
5.1.7.2 Praxisempfehlung	110
5.1.7.3 Kennzahl: Metall, Elektro, Kunststoff, Maschinenbau	111
5.1.8 Einkaufskosten je Lieferanten (Kennzahl 8)	112
5.1.8.1 Einordnung in die Praxis	112
5.1.8.2 Praxisempfehlung	113
5.1.8.3 Kennzahl: Metall, Elektro, Kunststoff, Maschinenbau	113
5.1.9 Abrufquote aus Rahmenverträgen und Katalogen (Kennzahl 9)	114
5.1.9.1 Einordnung in die Praxis	114
5.1.9.2 Praxisempfehlung	115
5.1.9.3 Kennzahl: Metall, Elektro, Kunststoff, Maschinenbau	115
5.1.10 Zusammenhänge Prozesse und Kosten	115
5.1.10.1 Einkaufskosten in % $\leftrightarrow$ Kosten je Bestellvorgang	115
5.1.10.2 Anzahl Bestellungen je Einkäufer:in $\leftrightarrow$ Kosten je Bestellvorgang	116
5.1.10.3 Einkaufssteuierungsgrad $\leftrightarrow$ Einkaufskosten in %	116
5.1.10.4 Elektronische Rechnungsabwicklung $\leftrightarrow$ Kosten je Bestellvorgang	117
5.1.10.5 Vollkosten je Einkäufer:in $\leftrightarrow$ Anzahl Bestellungen je Einkäufer:in	117
5.1.10.6 Vollkosten je Einkäufer:in $\leftrightarrow$ Einkaufskosten je Lieferanten	118
5.1.10.7 Einkaufskosten je Lieferanten $\leftrightarrow$ Einkaufsvolumen durch langfristige Verträge $\leftrightarrow$ Abrufquote aus Rahmenverträgen und Katalogen	118
5.1.10.8 Langfristige Vertragsbindung $\leftrightarrow$ Abrufquote aus Rahmenverträgen und Katalogen	119
5.2 Strukturkennzahlen	119
5.2.1 Einkaufsvolumen in Prozent vom Umsatz (Kennzahl 10)	120
5.2.1.1 Einordnung in die Praxis	120
5.2.1.2 Praxisempfehlung	121
5.2.1.3 Kennzahl: Metall, Elektro, Kunststoff, Maschinenbau	121
5.2.2 Einkaufskosten vom Umsatz (Kennzahl 11)	121
5.2.2.1 Einordnung in die Praxis	122
5.2.2.2 Praxisempfehlung	122
5.2.2.3 Kennzahl: Metall, Elektro, Kunststoff, Maschinenbau	123

5.2.3 Einkaufsvolumen je Mitarbeiter:in im Einkauf (Kennzahl 12)	123
5.2.3.1 Einordnung in die Praxis	124
5.2.3.2 Praxisempfehlung	124
5.2.3.3 Kennzahl: Metall, Elektro, Kunststoff, Maschinenbau	125
5.2.4 Artikelanzahl je Mio. € Einkaufsvolumen (Kennzahl 13)	125
5.2.4.1 Einordnung in die Praxis	126
5.2.4.2 Praxisempfehlung	126
5.2.4.3 Kennzahl: Metall, Elektro, Kunststoff, Maschinenbau	127
5.2.5 Aktive Lieferanten je Mio. € Einkaufsvolumen (Kennzahl 14)	127
5.2.5.1 Einordnung in die Praxis	128
5.2.5.2 Praxisempfehlung	128
5.2.5.3 Kennzahl: Metall, Elektro, Kunststoff, Maschinenbau	128
5.2.5.4 Weiterführende Informationen	129
5.2.6 Lieferantenkonzentration (TOP-3) (Kennzahl 15)	129
5.2.6.1 Einordnung in die Praxis	130
5.2.6.2 Praxisempfehlung	130
5.2.6.3 Kennzahl: Metall, Elektro, Kunststoff, Maschinenbau	131
5.2.6.4 Weiterführende Informationen	131
5.2.7 Verteilung der Gesamtkosten der Einkaufsabteilung (Kennzahl 16)	132
5.2.7.1 Einordnung in die Praxis	133
5.2.7.2 Praxisempfehlung	134
5.2.7.3 Kennzahl: Metall, Elektro, Kunststoff, Maschinenbau	135
5.2.8 Anzahl Bestellpositionen je Bestellung (Kennzahl 17)	135
5.2.8.1 Einordnung in die Praxis	136
5.2.8.2 Praxisempfehlung	136
5.2.8.3 Kennzahl: Metall, Elektro, Kunststoff, Maschinenbau	137
5.2.9 Durchschnittswert je Bestellung (Kennzahl 18)	137
5.2.9.1 Einordnung in die Praxis	138
5.2.9.2 Praxisempfehlung	138
5.2.9.3 Kennzahl: Metall, Elektro, Kunststoff, Maschinenbau	139
5.2.10 Anteil aller Bestellungen ohne manuelle Bearbeitung / wird automatisiert ausgelöst (No-Touch Purchase Order) (%) (Kennzahl 19)	139
5.2.10.1 Einordnung in die Praxis	140
5.2.10.2 Praxisempfehlung	141
5.2.10.3 Kennzahl: Metall, Elektro, Kunststoff, Maschinenbau	141
5.2.10.4 Weiterführende Informationen	141
5.2.11 Zusammenhänge Struktur	142
5.2.11.1 Einkaufsvolumen vom Umsatz $\leftrightarrow$ Einkaufsvolumen je Mitarbeiter:in im Einkauf	142
5.2.11.2 Artikelanzahl je Mio. € Einkaufsvolumen $\leftrightarrow$ Aktive Lieferanten je Mio. € Einkaufsvolumen	143
5.2.11.3 Anzahl Bestellpositionen je Bestellung $\leftrightarrow$ Durchschnittswert je Bestellung	143
5.2.11.4 Einkaufsvolumen je Mitarbeiter:in im Einkauf $\leftrightarrow$ Einkaufskosten vom Umsatz	144

5.3 Qualitätskennzahlen	144
5.3.1 Liefertermintreue aller Lieferungen (Kennzahlen 20)	144
5.3.1.1 Einordnung in die Praxis	145
5.3.1.2 Praxisempfehlung	145
5.3.1.3 Kennzahl: Metall, Elektro, Kunststoff, Maschinenbau	146
5.3.1.4 Weiterführende Informationen	146
5.3.2 Reklamationsquote aller Lieferungen (Kennzahl 21)	147
5.3.2.1 Einordnung in die Praxis	148
5.3.2.2 Praxisempfehlung	148
5.3.2.3 Kennzahl: Metall, Elektro, Kunststoff, Maschinenbau	148
5.3.2.4 Weiterführende Informationen	149
5.3.3 Zusammenhänge Qualität	150
5.3.3.1 Liefertermintreue aller Lieferungen $\Leftrightarrow$ Reklamationsquote aller Lieferungen	150
5.4 Savings-Kennzahlen	150
5.4.1 Durchschnittliches Zahlungsziel (Kennzahl 22)	151
5.4.1.1 Einordnung in die Praxis	151
5.4.1.2 Praxisempfehlung	152
5.4.1.3 Kennzahl: Metall, Elektro, Kunststoff, Maschinenbau	152
5.4.2 Einkaufsvolumen über Skonto (Kennzahl 23)	152
5.4.2.1 Einordnung in die Praxis	153
5.4.2.2 Praxisempfehlung	153
5.4.2.3 Kennzahl: Metall, Elektro, Kunststoff, Maschinenbau	154
5.4.2.4 Weiterführende Informationen	154
5.4.3 Kostenveränderung (Gesamt) (Kennzahl 24)	155
5.4.3.1 Einordnung in die Praxis	156
5.4.3.2 Praxisempfehlung	156
5.4.3.3 Kennzahl: Metall, Elektro, Kunststoff, Maschinenbau	157
5.4.4 Durchschnittlich erzielte Kostenreduzierung bei Savings-Maßnahmen und Kostensenkungen (Kennzahl 25)	157
5.4.4.1 Einordnung in die Praxis	158
5.4.4.2 Praxisempfehlung	158
5.4.4.3 Kennzahl: Metall, Elektro, Kunststoff, Maschinenbau	159
5.4.4.4 Weiterführende Informationen I	159
5.4.4.5 Weiterführende Informationen II	160
5.4.5 Zusammenhänge Savings	162
5.4.5.1 Durchschnittliches Zahlungsziel $\Leftrightarrow$ Einkaufsvolumen über Skonto	162
5.5 Kennzahl Rahmenbedingungen	163
5.5.1 Externe Weiterbildungskosten im Einkauf (Kennzahl 26)	163
5.5.1.1 Einordnung in die Praxis	164
5.5.1.2 Praxisempfehlung	164
5.5.1.3 Kennzahl: Metall, Elektro, Kunststoff, Maschinenbau	165
5.5.1.4 Weiterführende Daten	165
IMPRESSUM	167

DANKSAGUNG

Im Namen der BME Net GmbH danken wir allen Unternehmen, die an der aktuellen Erhebung „Top-Kennzahlen im Einkauf“ teilgenommen haben, sowie auch allen Unternehmen, die in den vergangenen Jahren die Umfrageergebnisse bezogen haben. Ihre Fragen, Anmerkungen und Verbesserungsvorschläge waren uns stets eine große Hilfe.

Unser besonderer Dank gilt den Mitgliedern des BME-Arbeitskreises „Top-Kennzahlen im Einkauf“, die die inhaltliche Weiterentwicklung dieses Reports mit großem Engagement unterstützt haben.



Marcus Urbach
Leiter Einkauf
YNCORIS GmbH & Co. KG



Ralf Sommer
Leiter Supply Support
InfraServ GmbH & Co. Höchst KG



Dr. Willmar Schwabe
From Nature. For Health.

Aaron Kratzer
Senior Lead Buyer &
Führung Procurement Pool
Dr. Willmar Schwabe GmbH & Co. KG



Martin Müller-Raidt
Direktor Zentrales Beschaffungs-
management
KfW Bankengruppe



Thomas Schöne
Leiter Internationaler Einkauf
Big Dutchman International GmbH



Adrian Begoli
Procurement Strategy and Processes
RWE Power AG



Frank Diebold
Leiter Einkauf und
Supply Chain Management
Brauerei C. & A. VELTINS GmbH & Co. KG



Karsten Schmidt
Vice President Corporate Infrastructure,
Management System, Procurement
Bertrandt AG



Peter Lingemann
Leiter Einkauf
Sita Bauelemente GmbH

Vielen Dank für Ihre hilfreichen Anregungen und Ihr außerordentliches Engagement!
Außerdem danken wir Herrn Prof. Dr. Michael EBig für seine Unterstützung.

VORWORT

Die Anforderungen an den Einkauf haben sich in den vergangenen Jahren grundlegend verändert. Neben Kosten, Qualität und Versorgungssicherheit rücken heute Themen wie Resilienz, Risikomanagement, Digitalisierung und Künstliche Intelligenz zunehmend in den Mittelpunkt strategischer Entscheidungen. Einkauf wird damit immer stärker zum Gestalter von Wettbewerbsvorteilen und Unternehmenssicherheit.

Mit der **20. Jubiläums-Ausgabe** des Benchmark-Reports „Top-Kennzahlen im Einkauf“ erweitern wir die etablierte Kennzahlenanalyse um zahlreiche neue Perspektiven. Neben den bewährten Top-Kennzahlen untersuchen wir erstmals umfassend die Themen **Strategisches Management, Risikomanagement & Resilienz, Digitalisierung, Künstliche Intelligenz, Warengruppenmanagement, Early Involvement** sowie weitere strukturelle Erfolgsfaktoren moderner Einkaufsorganisationen.

Ein besonderer Schwerpunkt liegt auf der getrennten Betrachtung von **direktem** und **indirektem Einkauf**. Dadurch werden Unterschiede in Risikoprofilen, Transparenz, Absicherung, Organisation und Digitalisierung sichtbar, die in klassischen Benchmarks häufig verborgen bleiben.

Der vorliegende Report vergleicht die Branchen **Metall, Elektro, Kunststoff** und **Maschinenbau** systematisch mit allen anderen Branchen und ergänzt die Ergebnisse um Best-in-Class-Werte, Trendanalysen sowie konkrete Praxisempfehlungen. Ziel ist es nicht nur, Kennzahlen bereitzustellen, sondern daraus Handlungsimpulse für die Weiterentwicklung der eigenen Einkaufsorganisation abzuleiten.

Dieser Report versteht sich daher nicht nur als Benchmark, sondern als strategisches Navigationsinstrument für den Einkauf von morgen.

Wir wünschen Ihnen eine erkenntnisreiche Lektüre und viele wertvolle Impulse für Ihre Einkaufsorganisation.

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'S.-S. Schulz'.

Sven-Steffen Schulz

Bereichsleiter Market Research
BMEnet GmbH

1. METHODIK

Datengrundlage

Der „BME-Benchmark Top-Kennzahlen im Einkauf“ wird jährlich erhoben. Die Umfrage der Top-Kennzahlen zur Messung der Effizienz und Effektivität im Einkauf findet mit Hilfe eines von der BMEnet GmbH entwickelten digitalen Fragebogens/Umfragetools statt. Die Umfrage wird via Newsletter, Mailings und über die Unternehmenshomepage beworben. Es können sich Unternehmen aller Branchen und Größenklassen auf freiwilliger Basis an dieser Umfrage beteiligen.

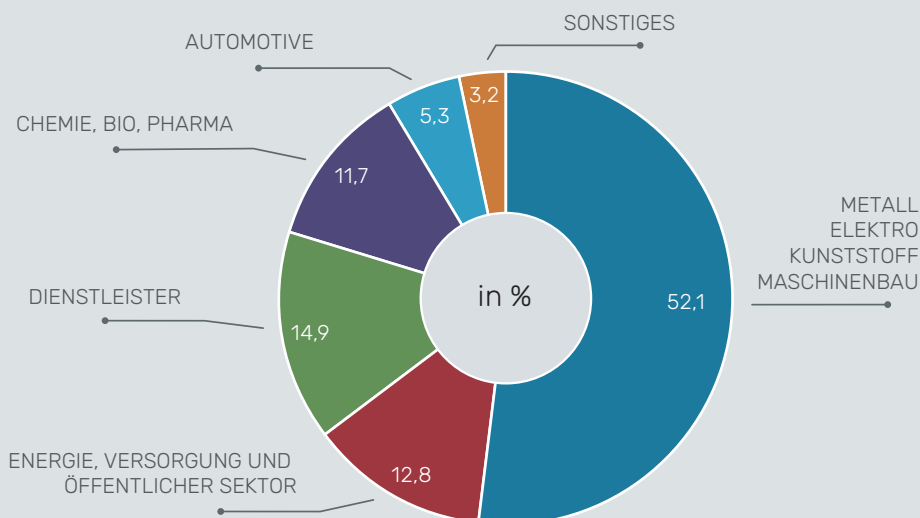
Zeitlicher Rahmen

Die Unternehmen haben von Mai bis Juli 2026 kontinuierlich über den Umfrageserver des BME an der Umfrage teilgenommen. Die Zahlen der Unternehmen basieren auf dem Berichtsjahr 2025. Stichtag der Auswertung ist der 31.07.2026. In gleicher Weise wurden auch die Daten aus den Vorjahren erhoben.

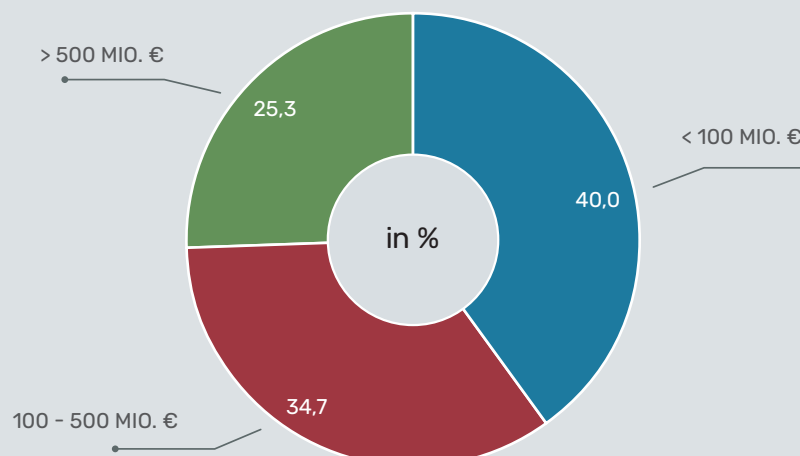
Teilnehmende Unternehmen

Über die Hälfte der teilnehmenden Unternehmen stammt aus den Branchen Metall, Elektro, Kunststoff und Maschinenbau. Im Vergleich dazu ist der Anteil der Automobilbranche mit 5,3 % am geringsten. Nach Umsatzgrößen bildet die Klasse unter 100 Mio. € mit 40,0 % die größte Gruppe.

ALLE TEILNEHMER NACH BRANCHEN



ALLE TEILNEHMER NACH UMSATZKLASSEN



Plausibilisierung

Die für die Bewertung herangezogenen Daten werden einer systematischen Plausibilitätsprüfung unterzogen, die in drei aufeinanderfolgenden Stufen erfolgt.

Stufe 1: Auf Grundlage der Rohdaten werden sämtliche Kennzahlen berechnet. Werte, die außerhalb des Bereichs zwischen dem 1. und dem 9. Perzentil liegen, werden durch gezielte Rückfragen bei den jeweiligen Unternehmen hinsichtlich ihrer Richtigkeit und Plausibilität überprüft.

Stufe 2: Im Rahmen eines Vier-Augen-Prinzips erfolgt eine erneute Prüfung aller Daten unter Einbeziehung der Rückmeldungen aus Stufe 1. Datensätze mit nicht nachvollziehbaren Abweichungen werden konsequent aus der Analyse ausgeschlossen.

Stufe 3: Zur Sicherstellung einer belastbaren und statistisch aussagekräftigen Datenbasis werden alle Ausreißer entfernt, deren Werte zwar plausibel erscheinen, jedoch mehr als 200 % über dem 9. Perzentil liegen. Diese Schwelle dient der Eliminierung extremer Abweichungen, die die Validität der Analyse beeinträchtigen könnten.

Die Jahresergebnisse der Kennzahlen werden zusätzlich mit den aggregierten Daten der letzten fünf Jahre verglichen. Die anschließende Auswertung erfolgt unter Berücksichtigung aller wissenschaftlicher sowie kartellrechtlicher Anforderungen, wie sie an eine professionelle Studie gestellt werden.

Auswertung der Kennzahlen

Im Rahmen der Auswertung werden die teilnehmenden Unternehmen in Klassen eingeteilt. Diese Kategorisierung ermöglicht es, die ermittelten Top-Kennzahlen im Kontext einer realistischen Peergroup zu interpretieren und dadurch eine objektive Bewertung der eigenen Einkaufsleistung vorzunehmen.

Es ist zu beachten, dass aufgrund statistischer Anforderungen nicht in allen Fällen eine separate Auswertung erfolgen kann. In Fällen mit unzureichender Datenbasis wird die entsprechende Kategorie als nicht ermittelbar (n.e.) gekennzeichnet. Die betreffenden Daten fließen jedoch in die berechneten Durchschnittswerte über alle Unternehmen ein und tragen somit zur Gesamtauswertung bei.

Bei der Darstellung der Ergebnisse ist ferner zu berücksichtigen, dass Prozentangaben teilweise gerundet werden. Dies kann dazu führen, dass die Summe der dargestellten Prozentwerte geringfügig von 100 % abweicht.

Ermittlung der „Best in Class“ Werte

Die „Best in Class“-Werte werden je Kriterium auf Grundlage der fünf besten Werte einer Kennzahl ermittelt. Zudem wird aus diesen Werten das arithmetische Mittel gebildet. Dieser Wert ist als „Best in Class“-Durchschnittswert je Kennzahl definiert.

myBME – die neue digitale Mitgliederplattform für Networking und Best Practice-Austausch



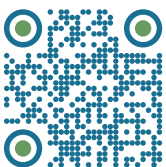
Sie haben Fragen zu aktuellen Themen, Entwicklungen und Trends rund um Einkauf, SCM und Logistik?

Werden Sie Teil unseres digitalen Netzwerks mit

- bereits über 3.200 Mitgliedern auf der Plattform
- 70 Themenfeldern
- rund 100 BME-Gruppen
- kostenlos für alle BME-Mitglieder

**Profitieren Sie von der Erfahrung und dem Wissen der BME-Community.
Registrieren Sie sich jetzt!**

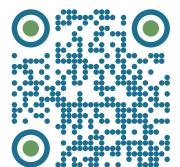
Imagevideo



WWW.MYBME.DE

im Web und als App!

Registrierung



2. STRATEGISCHES MANAGEMENT

Strategisches Management bezeichnet die langfristige Planung, Steuerung und Weiterentwicklung eines Unternehmens mit dem Ziel, dessen Wettbewerbsfähigkeit und nachhaltigen Erfolg zu sichern. Es beantwortet die Frage, welche Ziele verfolgt werden, welche Prioritäten gesetzt werden und wie verfügbare Ressourcen eingesetzt werden müssen, um diese Ziele zu erreichen.

Auf den Einkauf übertragen bedeutet strategisches Management, die Beschaffungsfunktion gezielt an den Unternehmenszielen auszurichten und ihren Beitrag zur Wertschöpfung systematisch zu steuern. Im Mittelpunkt stehen dabei beispielsweise die Verbesserung des wirtschaftlichen Wertbeitrags durch Kosten- und Effizienzsteigerungen, die Sicherstellung einer hohen Leistungs- und Lieferantenqualität sowie der Aufbau von Transparenz und Steuerungsfähigkeit durch geeignete Controlling- und Governance-Strukturen. Darüber hinaus gewinnt die Weiterentwicklung der Einkaufsorganisation, die Nutzung digitaler Lösungen sowie die Erschließung neuer Beschaffungsmärkte zunehmend an Bedeutung.

Strategische Ziele, Maßnahmen und Ergebnisse

Das strategische Management im Einkauf wird in diesem Benchmark anhand von drei aufeinander aufbauenden Ebenen untersucht: Ziele, Maßnahmen und Ergebnisse.

- **Strategische Ziele** beschreiben die Erwartungen des Unternehmens an den Einkauf und legen fest, welche Beiträge der Einkauf zur Unternehmensentwicklung leisten soll.
- **Maßnahmen** beschreiben, in welchem Umfang der Einkauf bereits Aktivitäten umgesetzt hat, um diese Ziele zu erreichen.
- **Ergebnisse** zeigen, welche messbaren Verbesserungen durch die umgesetzten Maßnahmen erzielt wurden.

Die drei Ebenen stehen in einem direkten Zusammenhang. Hohe strategische Erwartungen sollten idealerweise durch entsprechende Maßnahmen adressiert und anschließend in messbare Verbesserungen übersetzt werden.

Abweichungen zwischen diesen drei Ebenen machen zudem Entwicklungs- und Handlungsbedarfe sichtbar und bilden die Grundlage der folgenden Benchmark-Analyse.

Für diesen Benchmark wurde ein eigenständiges BME-Analysemodell entwickelt, das strategische Relevanz, Umsetzung und Wirkung miteinander verknüpft und daraus Reifegrade sowie strategische Lückenanalysen ableitet. Das Modell konzentriert sich dabei bewusst auf zentrale strategische Handlungsfelder und deren übergeordnete Ziel-, Maßnahmen- und Wirkungsebenen.

Es liefert damit eine Orientierung über Stärken, Entwicklungsfelder und Handlungsbedarfe, ohne die Komplexität eines detaillierten organisationsspezifischen Reifegradmodells abzubilden.

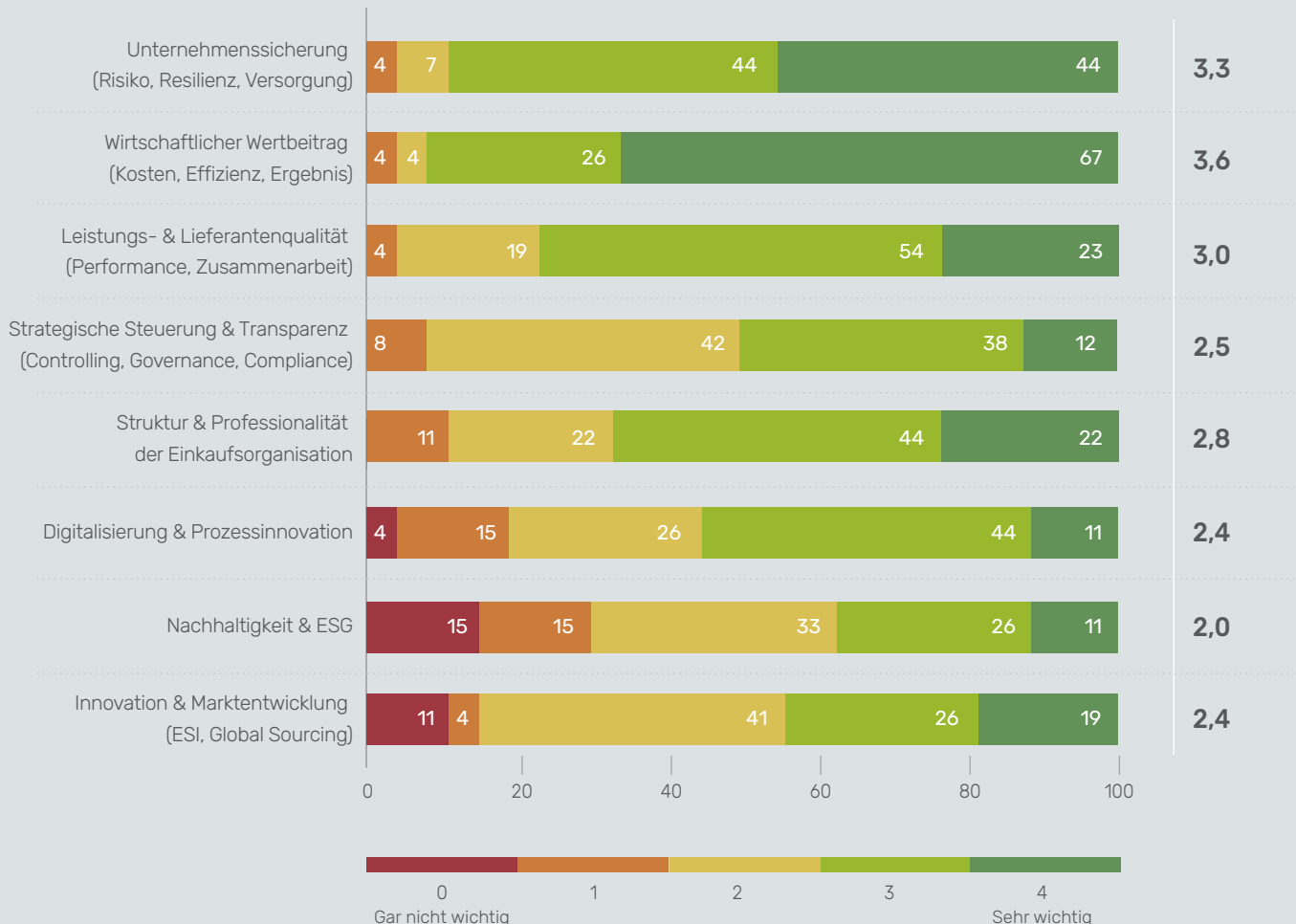
Gleichzeitig kann das Modell in der Praxis deutlich tiefer ausgestaltet werden. So lassen sich die betrachteten Handlungsfelder in zahlreiche Unterdimensionen und Einzelaspekte aufgliedern. Beispielsweise könnten im Themenfeld Digitalisierung Aspekte wie Datenqualität, Automatisierung, KI-Anwendungen, Analysefähigkeiten oder Systemintegration separat untersucht werden. Ebenso könnten für Unternehmenssicherung, Nachhaltigkeit, Lieferantenmanagement oder Innovationsmanagement wesentlich detailliertere Fragestellungen und Reifegradmodelle entwickelt werden.

2.1 Strategische Ziele

WIE WICHTIG SIND IHRER GESCHÄFTSFÜHRUNG / IHREM UNTERNEHMEN FOLGENDE ZIELE IM EINKAUF?

ANTEIL DER ANTWORTEN IN %

RELEVANZINDEX



Die Ergebnisse zeigen, welche Beiträge Unternehmen vom Einkauf zur Unterstützung ihrer Unternehmensziele erwarten. Die Befragten bewerteten die Bedeutung der einzelnen Handlungsfelder auf einer Skala von 0 („gar nicht wichtig“) bis 4 („sehr wichtig“). Eine Bewertung von 3 steht dabei für ein wichtiges Ziel, während eine Bewertung von 4 eine sehr hohe strategische Bedeutung ausdrückt.

Bereits die Verteilung der Antworten zeigt eine klare Priorisierung der Handlungsfelder. Besonders hohe Zustimmungswerte entfallen auf den wirtschaftlichen Wertbeitrag, die Unternehmenssicherung sowie die Leistungs- und Lieferantenqualität. So bewerten 67 % der Unternehmen den wirtschaftlichen Wertbeitrag als „sehr wichtig“ und weitere 26 % als wichtig. Auch die Unternehmenssicherung wird von 88 % der Unternehmen mit den beiden höchsten Bewertungsstufen eingestuft. Bei der Leistungs- und Lieferantenqualität liegt dieser Anteil bei 77 %. Die Ergebnisse verdeutlichen, dass Unternehmen vom Einkauf insbesondere Beiträge zur Wirtschaftlichkeit, Versorgungssicherheit und Leistungsfähigkeit ihrer Lieferanten erwarten.

3. RISIKOMANAGEMENT & RESILIENZ

Risikomanagement und Resilienz gehören heute zu den zentralen Aufgaben moderner Einkaufsorganisationen. Ziel ist es, Risiken entlang der Lieferkette frühzeitig zu erkennen, systematisch zu bewerten und durch geeignete Maßnahmen zu reduzieren oder zu beherrschen. Dabei reicht das Spektrum von Lieferantenausfällen, Rohstoffengpässen und Preisvolatilitäten über geopolitische Konflikte bis hin zu Cyberangriffen, Nachhaltigkeitsanforderungen und regulatorischen Vorgaben. Ein wirksames Risikomanagement schafft Transparenz über kritische Abhängigkeiten und ermöglicht es Unternehmen, potenzielle Störungen frühzeitig zu identifizieren und geeignete Gegenmaßnahmen einzuleiten.

Resilienz geht einen Schritt weiter. Sie beschreibt die Fähigkeit einer Organisation, auch unter schwierigen Bedingungen handlungsfähig zu bleiben und sich nach Störungen schnell zu erholen. Grundlage hierfür sind neben einer hohen Transparenz über Lieferanten, Materialien und Risiken vor allem wirksame Absicherungsmaßnahmen wie Second-Source-Strategien, Notfallpläne, Sicherheitsbestände, Vertragsinstrumente oder Frühwarnsysteme. Unternehmen mit einer resilienten Lieferkette können Störungen nicht vollständig verhindern, ihre Auswirkungen jedoch deutlich reduzieren. In einer Zeit zunehmender Unsicherheit wird die Fähigkeit, Risiken frühzeitig zu erkennen und gezielt zu steuern, damit zu einem entscheidenden Wettbewerbsfaktor für den Einkauf.

Für den Benchmark wurde die Risikoresilienz anhand der beiden Dimensionen **Transparenz** und **Absicherung** untersucht. Die Kombination beider Faktoren zeigt, wie gut Einkaufsorganisationen Risiken nicht nur kennen, sondern auch wirksam beherrschen können.

3.1 Absicherung und Transparenz

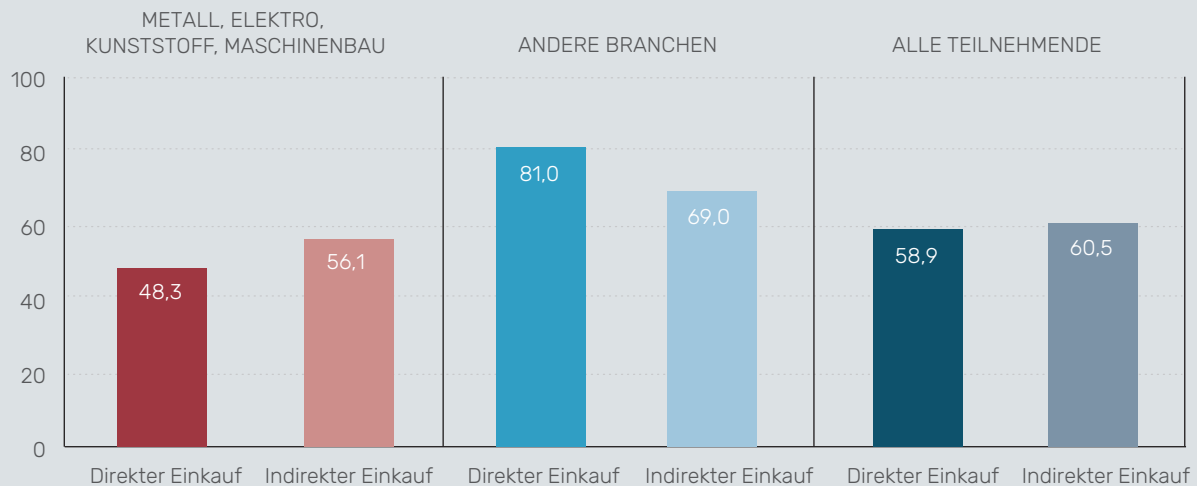
Für die **Absicherung** können zwei zentrale Hebel herangezogen werden.

Zum einen wird betrachtet, für welchen Anteil des Einkaufsvolumens mindestens eine qualifizierte alternative Bezugsquelle (Second Source) verfügbar ist.

Zum anderen wird analysiert, welcher Anteil des Einkaufsvolumens durch vertragliche oder organisatorische Absicherungsmechanismen geschützt ist, beispielsweise durch Service Level Agreements (SLAs), Pönalen, Preisgleitklauseln oder Sicherheitsbestände.

Während alternative Bezugsquellen die Abhängigkeit von einzelnen Lieferanten reduzieren, sollen Absicherungsmechanismen die Auswirkungen möglicher Störungen begrenzen. Beide Aspekte tragen dazu bei, die Versorgungssicherheit zu erhöhen und die Handlungsfähigkeit des Unternehmens auch bei unerwarteten Markt- oder Lieferkettenereignissen aufrechtzuerhalten.

FÜR WELCHEN ANTEIL IHRES EINKAUFSVOLUMENS EXISTIERT BEI FOLGENDEN BESCHAFFUNGSARTEN MINDESTENS EINE QUALIFIZIERTE ALTERNATIVE BEZUGSQUELLE (SECOND SOURCE)? IN %

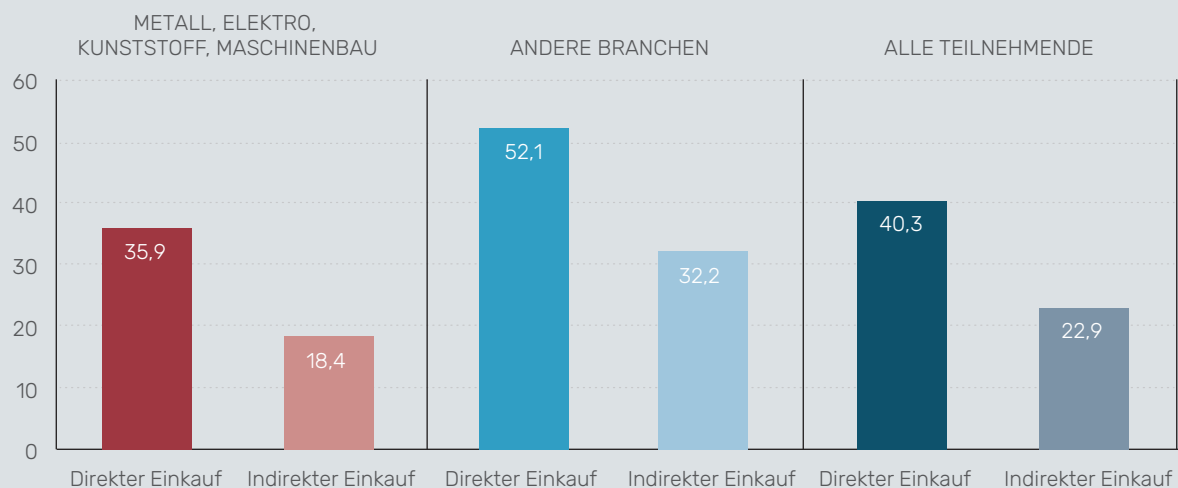


Für die Bewertung der Verfügbarkeit alternativer Bezugsquellen wurde erhoben, für welchen Anteil des Einkaufsvolumens mindestens eine qualifizierte **Second Source** vorhanden ist. Die Kennzahl zeigt somit, welcher Teil des Beschaffungsvolumens nicht ausschließlich von einem einzelnen Lieferanten abhängig ist, sondern bei Bedarf auf mindestens einen alternativen Anbieter zurückgreifen kann.

Im indirekten Einkauf geben die Unternehmen aus der Metall-, Elektro-, Kunststoff- und Maschinenbauindustrie an, dass für **56,1 %** des Einkaufsvolumens eine qualifizierte alternative Bezugsquelle existiert. Bei den anderen Branchen liegt dieser Wert bei **69,0 %**. Im direkten Einkauf verfügen die Unternehmen der Vergleichsgruppe über alternative Bezugsquellen für **48,3 %** des Einkaufsvolumens, während die anderen Branchen einen Wert von **81,0 %** erreichen.

Je höher der ausgewiesene Wert, desto größer ist der Anteil des Einkaufsvolumens, für den bereits mindestens eine alternative Beschaffungsmöglichkeit identifiziert und qualifiziert wurde.

WELCHER ANTEIL IHRES EINKAUFSVOLUMENS IST DURCH RISIKOTRANSFER- ODER ABSICHERUNGSMECHANISMEN BEI FOLGENDEN BESCHAFFUNGSARTEN GESCHÜTZT (z.B. SLAs, Pönalen, Preisgleitklauseln, Sicherheitsbestände)? IN %



Für die Bewertung vertraglicher und organisatorischer Absicherungsmaßnahmen wurde erhoben, welcher Anteil des Einkaufsvolumens durch **Risikotransfer- oder Absicherungsmechanismen** geschützt ist. Berücksichtigt wurden dabei beispielsweise Service Level Agreements (SLAs), Pönalen, Preisgleitklauseln, Sicherheitsbestände oder vergleichbare Instrumente zur Begrenzung von Beschaffungsrisiken.

Im indirekten Einkauf geben die Unternehmen der Metall-, Elektro-, Kunststoff- und Maschinenbauindustrie an, dass **18,4 %** ihres Einkaufsvolumens durch entsprechende Absicherungsmechanismen geschützt sind. Bei den anderen Branchen liegt dieser Anteil bei **32,2 %**. Im direkten Einkauf beläuft sich der geschützte Anteil des Einkaufsvolumens auf **35,9 %** in der Vergleichsgruppe sowie auf **52,1 %** bei den anderen Branchen.

Die Kennzahl zeigt somit, für welchen Anteil des Einkaufsvolumens bereits konkrete Maßnahmen zur vertraglichen oder organisatorischen Risikobegrenzung implementiert wurden. Je höher der Wert, desto größer ist der Anteil des Einkaufsvolumens, für den entsprechende Absicherungsmechanismen bestehen.

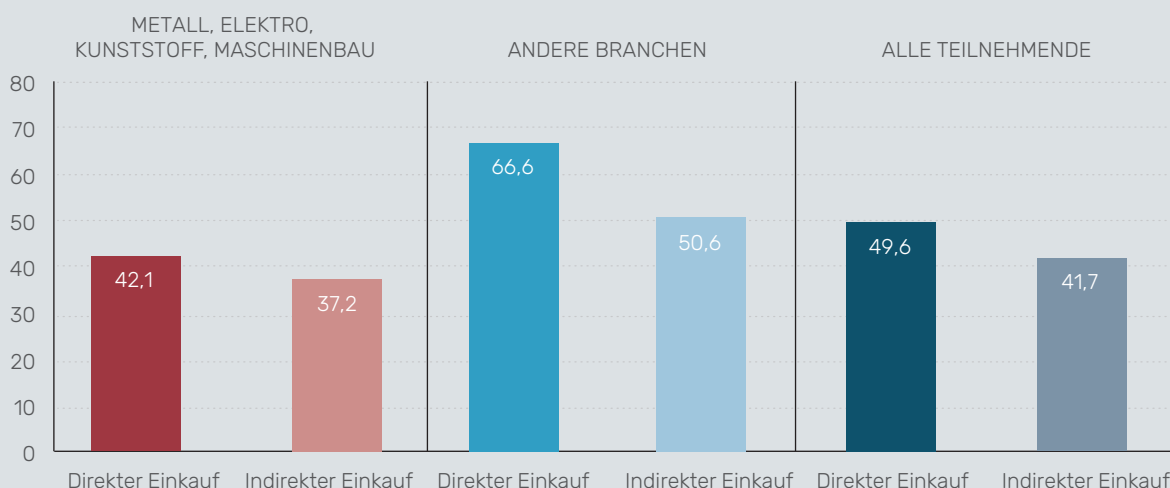
3.1.1 Absicherungsindex

Der **Absicherungsindex** wird in diesem Benchmark aus den beiden Dimensionen Verfügbarkeit qualifizierter alternativer Bezugsquellen (Second Sources) sowie Anteil des Einkaufsvolumens mit vertraglichen oder organisatorischen Absicherungsmechanismen gebildet. Mathematisch ergibt sich der Index als ungewichteter Mittelwert beider Kennzahlen, also:

$$\text{Absicherungsindex} = (\text{Second-Source-Anteil} + \text{Anteil abgesichertes Einkaufsvolumen}) / 2$$

Durch die Verdichtung zu einem Gesamtwert entsteht ein kompakter Indikator für den Absicherungsgrad der Einkaufsorganisation. Gleichzeitig stellt der Index bewusst eine Vereinfachung dar, da sich beide Dimensionen bei Bedarf weiter differenzieren und um zusätzliche Aspekte wie Lagerstrategien, Notfallpläne, Lieferantenentwicklung oder Business-Continuity-Maßnahmen erweitern lassen.

ABSICHERUNGSINDEX VON 0 BIS 100 %



4. EINKAUFSORGANISATION – STRUKTUR ALS STRATEGISCHER ERFOLGSFAKTOR

Die Leistungsfähigkeit des Einkaufs wird nicht allein durch Strategien, Prozesse oder Technologien bestimmt. Einen ebenso großen Einfluss hat die Art und Weise, wie der Einkauf organisatorisch aufgebaut, gesteuert und weiterentwickelt wird. Die Einkaufsorganisation bildet den Rahmen, innerhalb dessen Mitarbeitende, Systeme, Prozesse und Lieferantenbeziehungen zusammenwirken und strategische Ziele in konkrete Ergebnisse übersetzt werden.

Gleichzeitig verändern sich die Anforderungen an den Einkauf kontinuierlich. Neben klassischen Aufgaben der Bedarfsdeckung und Kostensteuerung gewinnen Themen wie Digitalisierung, Lieferantenmanagement, Kompetenzentwicklung, Prozessautomatisierung und der Einsatz künstlicher Intelligenz zunehmend an Bedeutung. Die organisatorische Ausgestaltung des Einkaufs entscheidet dabei maßgeblich darüber, wie effizient diese Aufgaben bewältigt und zukünftige Herausforderungen adressiert werden können.

Dieses Kapitel untersucht daher zentrale Merkmale moderner Einkaufsorganisationen. Betrachtet werden die organisatorische Verankerung des Einkaufs, Organisations- und Personalstrukturen, Qualifizierung und Kompetenzentwicklung, die Steuerung von Warengruppen und Lieferantenbeziehungen, Vertrags- und Bindungsmanagement sowie der Reifegrad von Digitalisierung, Automatisierung und künstlicher Intelligenz. Ergänzend werden ausgewählte Prozesskennzahlen analysiert, um die organisatorische Leistungsfähigkeit des Einkaufs aus unterschiedlichen Perspektiven zu bewerten.

4.1 Hierarchische Einordnung des Einkaufs

Die hierarchische Einordnung des Einkaufs beschreibt die organisatorische Position der Einkaufsfunktion innerhalb der Unternehmensstruktur. Sie ist ein zentraler Indikator für den strategischen Stellenwert, den der Einkauf im Unternehmen einnimmt.

Je höher die Berichtslinie angesiedelt ist – etwa direkt an die Geschäftsführung oder als Teil der Unternehmensleitung – desto größer ist in der Regel der Einfluss des Einkaufs auf unternehmensweite Entscheidungen, strategische Ausrichtung und Ressourcenzuweisung. Eine niedrigere Einordnung, etwa unterhalb von Bereichs- oder Funktionsleitungen, deutet hingegen auf eine eher operative Rolle mit begrenztem strategischem Gestaltungsspielraum hin.

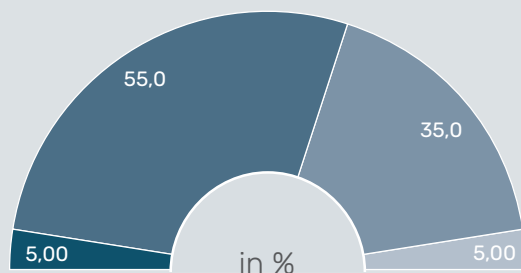
4.1.1 Einordnung in die Praxis

WO IST DER EINKAUF IN IHRER ORGANISATION ANGESIEDELT?

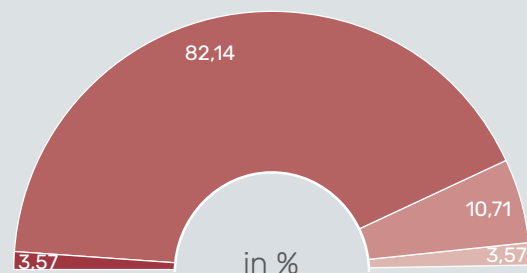
CALCULATION IN %



- Einkaufsleiter ist Mitglied der Unternehmensleitung (Geschäftsführung/Vorstand)
- Einkaufsleiter berichtet direkt an die Unternehmensleitung (2. Führungsebene)
- Einkaufsleiter berichtet an Bereichs-/BU-Leiter (3. Führungsebene)
- Andere



ANDERE BRANCHEN



METALL, ELEKTRO,
KUNSTSTOFF, MASCHINENBAU

Die Tabelle zeigt, dass die organisatorische Verankerung des Einkaufs in beiden Vergleichsgruppen überwiegend auf der zweiten Führungsebene erfolgt. In der Metall-, Elektro-, Kunststoff- und Maschinenbauindustrie berichten 82,14 Prozent der Einkaufsleiter direkt an die Unternehmensleitung. Lediglich 3,57 Prozent sind selbst Mitglied der Unternehmensleitung, während 10,71 Prozent der Einkaufsfunktion auf der dritten Führungsebene zugeordnet sind und an einen Bereichs- oder Business-Unit-Leiter berichten.

Auch in den anderen Branchen dominiert der direkte Bericht an die Unternehmensleitung mit 55,00 Prozent. Allerdings ist der Anteil der auf der dritten Führungsebene angesiedelten Einkaufsleiter mit 35,00 Prozent deutlich höher als in der Metall-, Elektro-, Kunststoff- und Maschinenbauindustrie. Der Anteil der Einkaufsleiter, die Mitglied der Unternehmensleitung sind, liegt in beiden Vergleichsgruppen mit jeweils rund 5 Prozent auf einem niedrigen Niveau.

Die organisatorische Verankerung deutet darauf hin, dass der Einkauf zwar in den meisten Unternehmen einen direkten Zugang zur Unternehmensleitung besitzt, jedoch nur selten auf höchster Entscheidungsebene vertreten ist. Insbesondere in der Metall-, Elektro-, Kunststoff- und Maschinenbauindustrie deutet die häufige Zuordnung zur zweiten Führungsebene auf die hohe strategische Bedeutung der Einkaufsfunktion für die Wertschöpfung und Versorgungssicherheit der Unternehmen hin.

4.1.2 Praxisempfehlung

Unternehmen sollten die hierarchische Einordnung des Einkaufs regelmäßig überprüfen und an die tatsächliche wirtschaftliche Bedeutung der Funktion anpassen. Besonders in Organisationen mit hohem Einkaufsvolumen, komplexen Lieferstrukturen oder strategisch relevanten Beschaffungsfeldern ist eine Positionierung auf erster oder zweiter Führungsebene sinnvoll. Sie ermöglicht eine frühzeitige Einbindung in unternehmensweite Entscheidungen, eine stärkere Steuerung von Risiken und Kosten sowie eine bessere Integration in strategische Initiativen wie Nachhaltigkeit, Digitalisierung oder Innovation.

Für Unternehmen, in denen der Einkauf bislang untergeordnet angesiedelt ist, empfiehlt sich eine strukturelle Neubewertung. Dabei sollte geprüft werden, ob die organisatorische Verankerung dem tatsächlichen Einfluss und den Anforderungen des Einkaufs gerecht wird. Eine höhere Einordnung kann nicht nur die strategische Wirkung erhöhen, sondern auch die Attraktivität der Einkaufsfunktion im Wettbewerb um qualifizierte Fachkräfte stärken.

Generell lässt sich folgende **praxisnahe Faustregel** ableiten:

Ab einem Einkaufsvolumen von ca. 50–60 % des Umsatzes sollte der Einkauf mindestens auf erster Führungsebene angesiedelt sein.

In produzierenden Unternehmen mit hohem Materialeinsatz oder komplexen Lieferketten kann eine Positionierung in der Geschäftsführung sinnvoll sein, um strategische Entscheidungen direkt mitzugestalten.

Bei niedrigeren Einkaufsvolumen (z. B. <30 %) kann eine Einordnung unter einer Bereichsleitung angemessen sein – vorausgesetzt, der Einkauf ist dennoch in strategische Prozesse eingebunden.

4.2 Organisationsform und Mitarbeiterstruktur im Einkauf

4.2.1 Organisationsform

Die Organisationsform des Einkaufs hat maßgeblichen Einfluss auf Effizienz, Steuerbarkeit und die Aussagekraft von Einkaufskennzahlen. Grundsätzlich lassen sich drei Modelle unterscheiden: der zentrale, der dezentrale und der hybride Einkauf.

Beim zentralen Einkauf werden alle Beschaffungsaktivitäten über eine zentrale Einheit gesteuert. Dies ermöglicht eine einheitliche Prozesslandschaft, eine bessere Bündelung von Einkaufsvolumen und eine strategische Steuerung der Lieferantenbeziehungen.

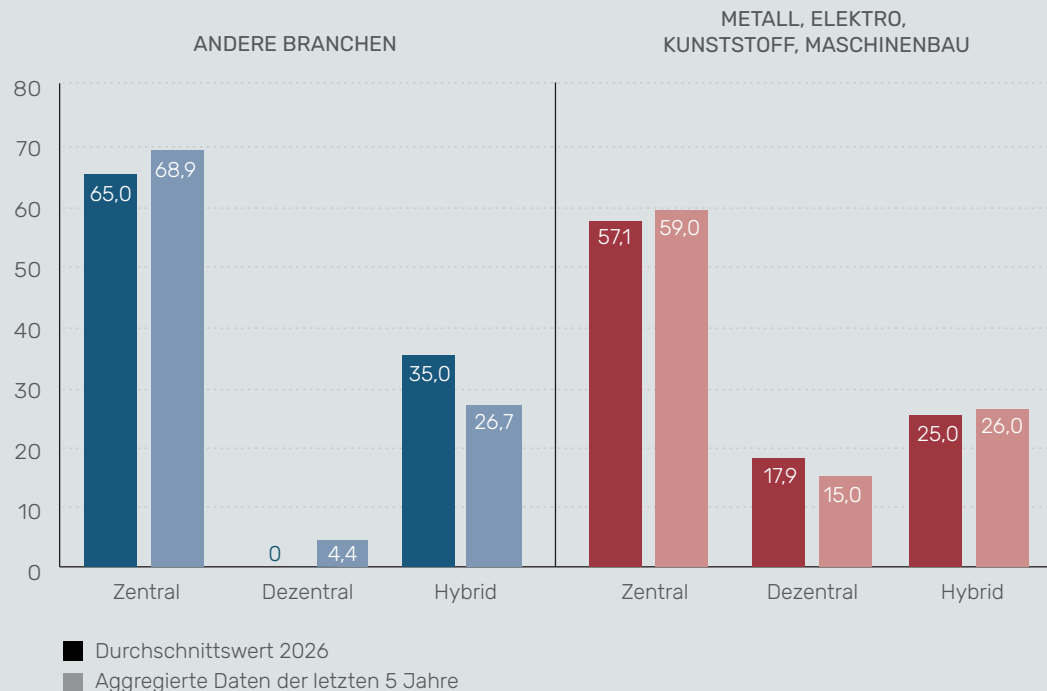
Der dezentrale Einkauf hingegen erlaubt einzelnen Abteilungen oder Standorten, eigenständig zu beschaffen. Diese Form bietet zwar Flexibilität und Nähe zum Bedarfsträger, geht jedoch häufig mit geringerer Transparenz, reduzierter Bündelung und ineffizienten Prozessen einher.

Der hybride Einkauf kombiniert zentrale Steuerung mit dezentraler Umsetzung und versucht, die Vorteile beider Modelle zu vereinen – allerdings ist er organisatorisch komplex und erfordert klare Schnittstellen.

4.2.1.1 Einordnung in die Praxis

WIE IST IHR EINKAUF ORGANISIERT?

CALCULATION IN %



Ein Blick auf die Verteilung macht deutlich, dass die zentrale Organisation des Einkaufs sowohl in der aktuellen Auswertung als auch im Fünfjahresvergleich die dominierende Organisationsform ist. In der Metall-, Elektro-, Kunststoff- und Maschinenbauindustrie sind 57,1 Prozent der Einkaufsorganisationen zentral aufgebaut, 25,0 Prozent verfolgen einen hybriden Ansatz und 17,9 Prozent organisieren ihren Einkauf dezentral. Im Vergleich zum Durchschnitt der vergangenen fünf Jahre ist der Anteil zentral organisierter Einkaufsbereiche leicht rückläufig (59,0 Prozent), während die dezentrale Organisation an Bedeutung gewonnen hat (15,0 Prozent auf 17,9 Prozent).

In den anderen Branchen ist die zentrale Organisation mit 65,0 Prozent ebenfalls die am häufigsten gewählte Struktur. Hybride Modelle kommen in 35,0 Prozent der Unternehmen zum Einsatz, während eine rein dezentrale Organisation aktuell keine Rolle spielt. Gegenüber dem Fünfjahresdurchschnitt zeigt sich hier ein leichter Rückgang zentraler Strukturen von 68,9 auf 65,0 Prozent, begleitet von einer stärkeren Verbreitung hybrider Organisationsformen.

Die Ergebnisse deuten darauf hin, dass zentrale Einkaufsorganisationen weiterhin die bevorzugte Struktur darstellen, gleichzeitig jedoch flexible hybride Modelle zunehmend an Bedeutung gewinnen. Dies kann als Hinweis darauf gewertet werden, dass Unternehmen die Vorteile einer zentralen Steuerung mit der notwendigen Nähe zu dezentralen Bedarfs- und Geschäftsbereichen kombinieren möchten.

4.2.1.2 Praxisempfehlung

Unternehmen sollten ihre Einkaufsorganisation regelmäßig auf den Prüfstand stellen – insbesondere vor dem Hintergrund steigender Anforderungen an Effizienz, Transparenz und Steuerbarkeit.

5. TOP-EINKAUFSKENNZAHLEN IM KONTEXT STRATEGISCHER STEUERUNG

In diesem Kapitel werden die wichtigsten Einkaufskennzahlen aus der Metall-, Elektro-, Kunststoff- und Maschinenbaubranche im Verhältnis zu allen anderen Branchen dargestellt.

Diese detaillierte Analyse hilft Einkaufsverantwortlichen, die Leistungsfähigkeit ihrer Organisation im Vergleich zu ähnlichen Strukturen einzuschätzen. Sie zeigt die Besonderheiten der eigenen Branche und macht Unterschiede zu anderen Branchen sichtbar. So entsteht ein klares Bild über den eigenen Einkauf.

Um die Komplexität der Einkaufsaktivitäten systematisch zu erfassen, werden die Kennzahlen zu dem fünf Kategorien zugeordnet:

Prozesse/Kosten, Struktur, Qualität, Savings und Rahmenbedingungen.

Diese Kategorisierung erlaubt eine themenspezifische Analyse und unterstützt die strategische Ausrichtung des Einkaufs.

5.1 Prozesse und Kostenkennzahlen

Kennzahlen zu Prozessen und Kosten bilden das Rückgrat eines modernen Einkaufscontrollings – sie machen operative Abläufe messbar, zeigen Effizienzpotenziale auf und ermöglichen eine fundierte Steuerung entlang strategischer Zielsetzungen.

Prozess- und Kostenkennzahlen beantworten zentrale Fragen wie:

- Wie effizient arbeitet die Einkaufsorganisation im Verhältnis zu ihrem Volumen?
- Wie hoch sind die Kosten pro Bestellung, pro Lieferanten oder pro Mitarbeitenden?
- Wie stark ist der Einkauf in die Steuerung eingebunden – und wie digital sind die Prozesse?

Die in diesem Abschnitt dargestellten Kennzahlen reichen von der Kostenstruktur pro Bestellvorgang über die Vollkosten je Einkäufer:in bis hin zur Abrufquote aus Rahmenverträgen und Katalogen. Sie zeigen nicht nur, wie viel der Einkauf kostet, sondern auch, wie gut er organisiert ist, wie stark er digitalisiert wurde und wie strategisch er agiert.

5.1.1 Einkaufskosten in Prozent vom Einkaufsvolumen unter Kontrolle des Einkaufs (Kennzahl 1)

Diese Kennzahl beschreibt den Anteil der internen Einkaufskosten (z. B. Personal-, IT- und Prozesskosten) am Einkaufsvolumen, das tatsächlich durch den Einkauf gesteuert wird. Sie zeigt also, wie effizient die Einkaufsorganisation arbeitet – bezogen auf die Mittel, die sie für die Steuerung und Abwicklung der Beschaffung einsetzt.

Beispiel:

Wenn der Einkauf ein Volumen von 50 Mio. € verantwortet und die internen Kosten dafür 1 Mio. € betragen, liegt die Kennzahl bei 2 %.

Kennzahl 1	Einkaufskosten vom Einkaufsvolumen unter Kontrolle des Einkaufs	
Formel Beschreibung	$\frac{\text{Gesamtkosten der Einkaufsabteilung in T€} \times 100}{\text{Durch EK verantwortetes Einkaufsvolumen in T€}}$	
Einheit	Prozent	
Parameterdefinition	Gesamtkosten der Einkaufsabteilung	Alle direkten und indirekten Kosten, die für die Durchführung der Einkaufsfunktion auf der Kostenstelle Einkauf anfallen inkl. Personalkosten, IT-/Systemkosten; ohne Rechnungsprüfung, Qualitätssicherung usw. sowie ohne Erlöse für Verkäufe von Lagerhütern, gebrauchten Maschinen usw. (siehe auch Kennzahl 16: Verteilung der Gesamtkosten)
	Durch EK verantwortetes Einkaufsvolumen	In der Berichtsperiode fakturiertes Bestellvolumen (Rechnungsvolumen), das in der Verantwortung des Einkaufs liegt und direkt dem Einkauf zuzuordnen ist
Kategorie	Prozesse/Kosten	

5.1.1.1 Einordnung in die Praxis

Diese Kennzahl ist besonders hilfreich im Rahmen von Reifegradmodellen, da sie die Wirtschaftlichkeit und Professionalität der Einkaufsorganisation messbar macht. Sie sollte nicht isoliert betrachtet werden, sondern im Kontext von Qualität, Steuerungstiefe und strategischer Wirkung. Die Einkaufskosten im Verhältnis zum Einkaufsvolumen liegen nach unserer Datenerhebung bei durchschnittlich 2,11 Prozent.

5.1.1.2 Praxisempfehlung

Unternehmen mit sehr niedrigen Einkaufskosten sollten regelmäßig prüfen, ob die vorhandenen Ressourcen ausreichen, um die strategischen Anforderungen zu erfüllen. Eine zu stark verschlankte Organisation kann langfristig zu Qualitätsverlusten oder ineffizienten Prozessen führen. Es empfiehlt sich, gezielt in strategische Rollen zu investieren – etwa durch den Ausbau von Category Management, SRM oder Datenanalysefunktionen – und operative Tätigkeiten durch digitale Tools zu automatisieren. So bleibt die Organisation effizient, ohne an Steuerungsfähigkeit zu verlieren.

Unternehmen mit hohen Einkaufskosten sollten ihre Organisationsform kritisch hinterfragen. Ein zentraler oder „center-led“ hybrider Einkauf bietet Skaleneffekte und ermöglicht eine bessere Bündelung von Ressourcen. Gleichzeitig sollten operative Tätigkeiten standardisiert und – wo möglich – in Serviceeinheiten ausgelagert werden. Die Einführung digitaler Lösungen (z. B. S2P-Plattformen, automatisierte Workflows) kann helfen, Prozesse zu verschlanken und die Effizienz zu steigern. Auch eine klare Rollenarchitektur mit definierten Kompetenzprofilen trägt dazu bei, die Organisation wirtschaftlicher und leistungsfähiger zu gestalten.

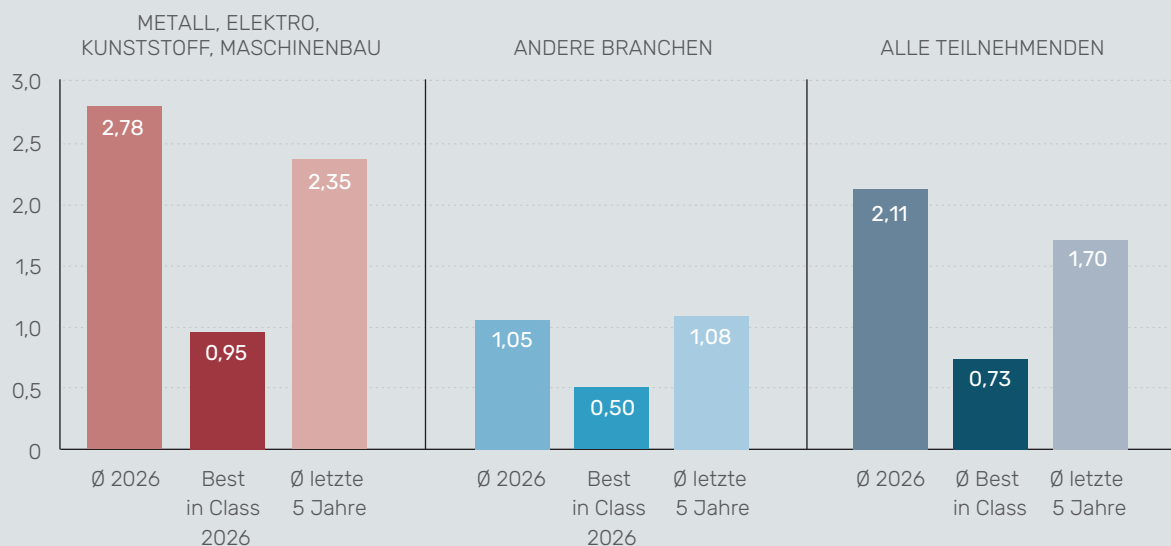
Als Faustregel gilt:

Liegt die Kennzahl unter dem Durchschnitt, sollte geprüft werden, ob strategische Aufgaben ausreichend abgedeckt sind – insbesondere bei komplexen Beschaffungsfeldern oder hohem Einkaufsvolumen.

Liegt die Kennzahl über dem Durchschnitt, empfiehlt sich eine Prozessanalyse und organisatorische Straffung – etwa durch Zentralisierung, Digitalisierung und klare Rollenverteilung.

5.1.1.3 Kennzahl: Metall, Elektro, Kunststoff, Maschinenbau**EINKAUFSKOSTEN VOM EINKAUFSVOLUMEN UNTER KONTROLLE DES EINKAUFS**

IN %

**5.1.2 Kosten je Bestellvorgang (Kennzahl 2)**

Diese Kennzahl beschreibt die durchschnittlichen internen Kosten, die bei der Abwicklung eines einzelnen Bestellvorgangs entstehen. Sie umfasst typischerweise Personal-, IT- und Prozesskosten, die mit der Erstellung, Freigabe, Übermittlung und Nachverfolgung einer Bestellung verbunden sind.

Beispiel:

Wenn ein Unternehmen für die Abwicklung von 10.000 Bestellungen im Jahr insgesamt 500.000 € an internen Kosten aufwendet, liegt die Kennzahl bei 50 € pro Bestellvorgang.

IMPRESSUM

Ansprechpartner

BMEnet GmbH
Market Research
Frankfurter Straße 27
65760 Eschborn
Tel.: 0 61 96 / 58 28-207
Fax: 0 61 96 / 58 28-199
E-Mail: marketresearch@bme.de
Webseite: www.bme.de/services/market-research/

Herausgeber

BMEnet GmbH
Frankfurter Straße 27
65760 Eschborn
Telefon: 0 61 96 / 58 28-100
Telefax: 0 61 96 / 58 28-199
E-Mail: info@bme.de

Redaktionsschluss

September 2026

Haftungsausschluss

Diese Publikation enthält ausschließlich allgemeine Informationen, die nicht geeignet sind, den besonderen Umständen eines Einzelfalles gerecht zu werden und bilden keine Grundlage für einen Vertrag oder eine Verpflichtung jeglicher Art. Sie hat nicht den Sinn, Grundlage für wirtschaftliche oder sonstige Entscheidungen jedweder Art zu sein. Sie stellt keine Beratung, Auskunft oder ein rechtsverbindliches Angebot dar und ist auch nicht geeignet, eine persönliche Beratung zu ersetzen. Sollte jemand Entscheidungen jedweder Art auf Inhalte dieser Broschüre oder Teile davon stützen, handelt er beziehungsweise sie ausschließlich auf eigenes Risiko. Der Herausgeber dieser Publikation übernimmt keinerlei Garantie oder Gewährleistung, noch haftet er in irgendeiner Weise für den Inhalt dieser Publikation. Aus diesem Grunde empfehlen wir stets, eine persönliche Beratung einzuholen. Die Vervielfältigung, der Verleih, die Weitergabe sowie jede sonstige Form der Verbreitung oder Veröffentlichung, auch auszugsweise, bedürfen der ausdrücklichen Zustimmung des Herausgebers.

BME e.V.

Die BMEnet GmbH ist eine Tochtergesellschaft des BME e.V. Der 1954 gegründete Bundesverband Materialwirtschaft, Einkauf und Logistik e.V. (BME) ist ein führender Fachverband und Netzwerkpartner für Einkaufs-, Supply-Chain- und Logistikverantwortliche in Deutschland und Europa. Er zählt in 38 Verbandsregionen 10.000 Mitglieder – vom Einzelunternehmen über den Mittelstand bis zum Konzern – aus allen Branchen und Sektoren. Das Volumen der von den Verbandsmitgliedern beschafften Waren und Dienstleistungen beträgt jährlich rund 1,25 Billionen Euro. Das entspricht knapp einem Drittel des deutschen Bruttoinlandsprodukts.

Die Verbandsziele des BME sind der Know-how-Transfer durch Erfahrungsaustausch, die Aus- und Weiterbildung von qualifizierten Fach- und Führungskräften sowie die Förderung neuer Erkenntnisse, Verfahren und Techniken an der Schnittstelle von Wissenschaft und Praxis.

Als Impulsgeber und Agenda-Setter hilft der BME den Unternehmen in Deutschland bei der Erschließung neuer Beschaffungsmärkte und gestaltet wirtschaftliche Prozesse und politische Entwicklungen auf nationaler und europäischer Ebene aktiv mit.

Mehr als 20 Fachgruppen und Expertenkreise erarbeiten zukunftsorientierte und praxiserprobte Konzepte, die der BME der Fachöffentlichkeit zur Verfügung stellt, um so die Profession des Einkaufs, der Logistik und des Supply Chain Managements auch in der Öffentlichkeit voranzubringen.

Die 38 BME-Regionen mit ihren rund 300 ehrenamtlich engagierten Kolleginnen und Kollegen schaffen bundesweit ein engmaschiges Netzwerk und organisieren jährlich rund 400 Präsenz- und Online Veranstaltungen in Form von Vorträgen, Diskussionsrunden und Firmenbesichtigungen. Zusammen mit den Veranstaltungen des BME e.V. und seiner Tochtergesellschaften ergibt das 1.200 Fachveranstaltungen unterschiedlicher Ausrichtung und Größe, die jährlich unter dem Dach des BME im In- und Ausland stattfinden. Die Palette reicht von zertifizierten Lehrgängen, Seminaren und Managementforen bis hin zu großen Kongressen. Seit der Gründung konnte der BME in seinen Aus- und Weiterbildungsangeboten mehr als 500.000 Teilnehmende begrüßen.

Quelle Cover: thisisengineering, unsplash.com

Quellen: BMEnet GmbH

Layout/Satz: La Deutsche Vita®

BMEnet GmbH
Frankfurter Straße 27
65760 Eschborn
E-Mail: marketresearch@bme.de
Webseite: www.bme.de/services/market-research/

