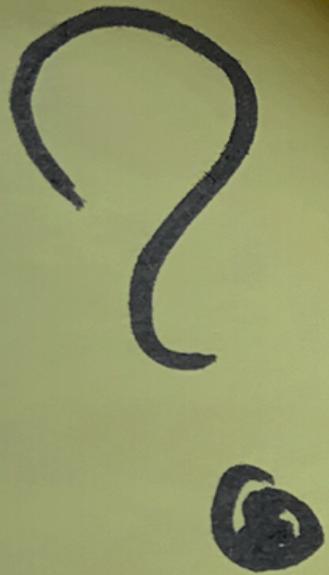




ivoflow



WHITEPAPER

# Einkaufslösung - Make or Buy?

Entscheidungshilfe für Einkaufsleiter,  
CPOs und Digitalisierungsteams



3

# Einführung

Der **Druck auf den Einkauf** wächst. Die früher so stiefmütterlich behandelte Abteilung hat sich in den letzten Jahren zu einem strategischen Wertetreiber entwickelt.

Der Grund: Unternehmen haben zunehmend erkannt, welche Hebel im Einkauf verborgen liegen und dass diese, wenn gezielt gefördert und gefordert, effektiv zur **Margensteigerung** beitragen kann – insbesondere in der fertigenden Industrie. In der Automotive-Branche mit einer tief gestaffelten Wertschöpfungskette beispielsweise machen Materialkosten erfahrungsgemäß 70-80 Prozent des Umsatzes aus. Begleitet wird dieser wachsende Druck vom **Push in Richtung digitale Transformation**. Organisationen müssen effizienter werden – die Digitalisierung soll dabei unterstützen.

Ganz vorne mit dabei ist Künstliche Intelligenz. Diese hat jedoch in nicht allen Unternehmen Einzug gefunden. Dabei verspricht der Einsatz digitaler Lösungen – insbesondere KI – eine Reihe von Vorteilen: von optimierten Geschäftsprozessen bis hin zu Wettbewerbsvorteilen. Der Einkauf und sein Sparringspartner, die IT oder gar Digitalisierungsabteilung, stehen somit vor der strategischen Frage und gleichzeitig Herausforderung: **Eigenentwicklung (Make) oder Kauf einer externen Lösung (Buy)?** Diese Frage ist höchst komplex und hängt von zahlreichen Faktoren ab.

In diesem Whitepaper beleuchten wir die Vor- und Nachteile der Make- und Buy-Strategie im Bereich Einkaufssoftware und geben Ihnen einige Tipps sowie Handlungsempfehlungen an die Hand.

# Let's get the basics right: Was ist eine Make or Buy Entscheidung?

Die amerikanische National Association of Purchasing Management (NAPM) definiert „Make-or-Buy“ als:

*„A determination of what products or services a firm should manufacture or provide in-house, as opposed to purchasing from outside sources.“*

Ihren Ursprung hat die Make-or-Buy-Analyse in der produzierenden Industrie, wo sie Unternehmen dabei unterstützte, wirtschaftliche Entscheidungen über Eigenfertigung oder Fremdbezug von Komponenten und Produkten zu treffen. Heute findet dieses Entscheidungsinstrument auch in vielen anderen Bereichen Anwendung, etwa in der IT oder im Dienstleistungssektor.



Während die Auslagerung von IT-Leistungen früher vor allem aus wirtschaftlichen Gründen erfolgte, steht sie heute zunehmend im Spannungsfeld von Fachkräftemangel, wachsender technologischer Komplexität und steigenden Compliance-Anforderungen.

Zu den **naheliegenden Argumenten**, die für eine „Buy“-Entscheidung sprechen, zählen insbesondere folgende Überlegungen:

- Die **Herstellung des Produkts** gehört nicht zu den Kernkompetenzen des Unternehmens
- Das interne Team verfügt möglicherweise nicht über das **erforderliche Fachwissen** und die notwendigen Fähigkeiten.
- Es besteht ein **kurzfristiger Bedarf** im Rahmen eines spezifischen Projekts.

# Make: Vorteile

- + Aufbau und Sicherung von unternehmensinternem Know-how**  
Strategisches Wissen bleibt im Unternehmen und kann gezielt weiterentwickelt werden.
- + Stärkung der eigenen Kernkompetenzen**  
Die Lösung wird entlang der spezifischen Anforderungen des Einkaufs entwickelt – durch Experten, die die Prozesse genau kennen.
- + Vermeidung von Know-how-Verlust**  
Keine Abhängigkeit von externen Dienstleistern oder Drittanbietern.
- + Volle Gestaltungshoheit und Individualisierung**  
Die Lösung kann exakt an unternehmensspezifische Anforderungen und Prozesse angepasst werden.
- + Technologische Unabhängigkeit**  
Keine Vendor Lock-ins – maximale Flexibilität bei Infrastruktur, Datenhaltung und Betrieb.
- + Nahtlose Integration in bestehende IT-Landschaften**  
Eigenentwicklungen lassen sich optimal in bestehende ERP-, BI- und Datenstrukturen einbinden.
- + Komplette Kontrolle über Daten und Weiterentwicklung**  
Feature-Roadmap, Release-Zyklen und Sicherheitsstandards liegen vollständig in der eigenen Hand.

# Make: Nachteile

- **Hoher Ressourcenaufwand für Betrieb, Wartung und Support**  
Die Bereitstellung und langfristige Pflege der Infrastruktur erfordern erhebliche personelle und technische Kapazitäten.
- **Permanenter Anpassungsdruck durch technologische Dynamik**  
Neue Anforderungen, Sicherheitslücken und der rasante Fortschritt – insbesondere im Bereich KI – machen kontinuierliche Weiterentwicklung zwingend notwendig.
- **Hohe Anfangsinvestitionen**  
Entwicklungskosten, Lizenzthemen, Infrastrukturaufbau – der finanzielle Aufwand zu Projektbeginn ist beträchtlich.
- **Langer Time-to-Market**  
Zwischen Projektstart und Go-Live können viele Monate oder sogar Jahre liegen – wertvolle Zeit, in der Wettbewerber bereits datengetrieben optimieren.
- **Technologisches Risiko**  
Mangelnde Skalierbarkeit, fehlende Interoperabilität oder Architekturfehler können langfristig zur Kostenfalle werden.
- **Wissens- und Abhängigkeitsrisiko**  
Der Erfolg hängt stark von einzelnen Schlüsselpersonen ab. Ohne strukturiertes Wissensmanagement drohen Bottlenecks – besonders kritisch in Zeiten von Fachkräftemangel.

# Make: Nachteile

- **Geringe Software-Nutzung ohne externen Druck**  
Ohne klare Kostenstruktur fehlt oft die Motivation zur aktiven Nutzung. Intern entwickelte Tools geraten schnell ins Hintertreffen.
- **Cloud-Fähigkeit wird zur Herausforderung**  
Cloud ist zentraler Enabler der Digitalisierung – aber nur wenige Unternehmen haben intern das nötige Know-how. Der Mangel an Cloud- und DevOps-Spezialist:innen bremst viele „Make“-Projekte aus.

## **Technologie allein ist keine Lösung**

„OP + NT = EOP“

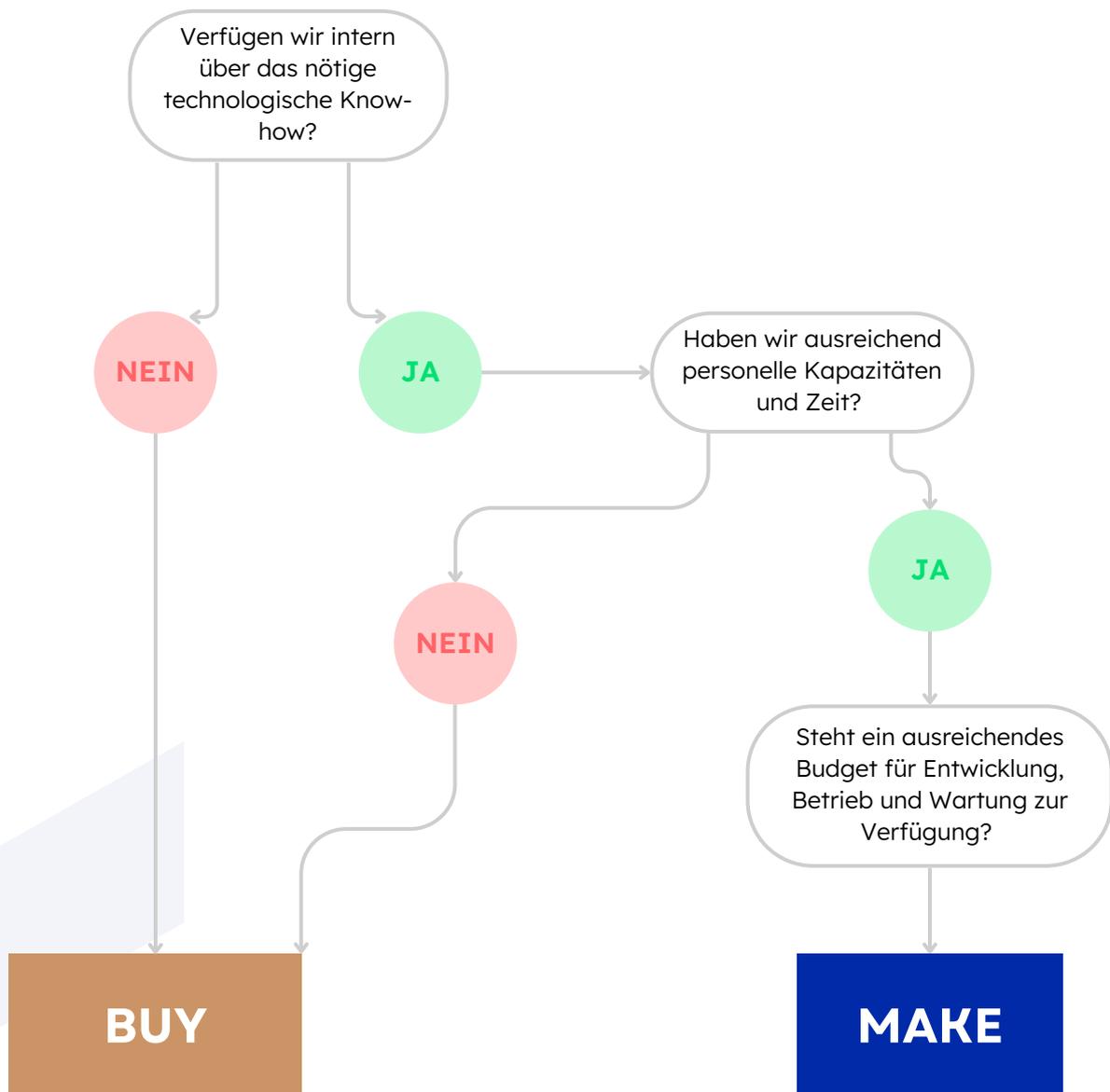
(Old Processes + New Technology = Expensive Old Processes)

Was auf den ersten Blick wie eine humorvolle Formel aussieht, beschreibt eine ernste Realität: Wer neue Technologien auf veraltete Prozesse aufsetzt, zahlt am Ende nur mehr – ohne echte Effizienzgewinne.

Deshalb gilt: Egal ob „Make“ oder „Buy“ – Digitalisierung ist nur dann erfolgreich, wenn Prozesse kritisch hinterfragt, optimiert und an die Möglichkeiten der neuen Lösung angepasst werden.

# Entscheidungshilfe für "Make"

Ob Eigenentwicklung eine sinnvolle Option ist, hängt maßgeblich von Know-how, Ressourcen und Budget ab. Mit diesem Entscheidungsbaum prüfen Sie in wenigen Schritten, ob ein „Make“-Ansatz für Ihr Unternehmen realistisch ist – oder ob der Kauf einer Lösung der effizientere Weg ist.



# Buy: Vorteile

- + **Bewährtes Produkt mit breiter Funktionalität**  
Die Lösung wurde bereits im Markt erprobt und hat den „Stresstest“ bei anderen Unternehmen erfolgreich bestanden.
- + **Schneller Start & kurze Time-to-Value**  
Durch vorkonfigurierte Module und Best Practices kann die Lösung zügig implementiert und genutzt werden.
- + **Geringerer interner Aufwand**  
Kein Aufbau eigener Entwicklerteams oder IT-Betrieb – Fokus bleibt auf den Einkaufszielen, nicht auf Technologieentwicklung.
- + **Regelmäßige Updates & professioneller Support**  
Der Dienstleister übernimmt Weiterentwicklung, Sicherheitsupdates und technischen Support – inklusive SLA-Garantien.
- + **Planbare, transparente Kosten**  
Klare Lizenz- oder SaaS-Modelle erleichtern die Kalkulation und stärken die Argumentation im Business Case.
- + **Nutzung von externem Branchen-Know-how & Benchmarks**  
Moderne Tools bringen Best Practices und Vergleichsdaten mit – ein Vorteil gegenüber rein internen Lösungen.

# Buy: Nachteile

- **Begrenzte Individualisierbarkeit**  
Standardlösungen bieten oft nur eingeschränkte Anpassungsmöglichkeiten – spezifische Anforderungen lassen sich nicht immer vollständig abbilden.
- **Risiko der Anbieterabhängigkeit (Vendor Lock-in)**  
Funktionale Weiterentwicklung, Datenzugriff oder Preismodelle hängen vom Anbieter ab – das kann die strategische Flexibilität einschränken.
- **Aufwand bei der Integration in bestehende IT-Systeme**  
Besonders bei komplexen ERP-Landschaften oder Legacy-Systemen kann die Anbindung aufwändig sein.
- **Laufende Kosten durch Lizenz- oder Abo-Modelle**  
Auch wenn initiale Investitionen geringer sind, entstehen über die Zeit dauerhafte Kosten für Nutzung und Support.
- **Weniger Differenzierungspotenzial**  
Eine standardisierte Lösung ist möglicherweise auch bei Wettbewerbern im Einsatz – und schafft damit keinen exklusiven Wettbewerbsvorteil.
- **Datenschutz und Datenhoheit**  
Bei extern gehosteten Lösungen (z. B. in der Cloud) bestehen oft Bedenken hinsichtlich Datenschutz, Compliance und Kontrolle über sensible Einkaufsdaten.

# Make or Buy? Es gibt nicht nur Schwarz oder Weiß.

Entscheider stehen häufig vor der scheinbar binären Wahl:

**Eigenentwicklung oder Standardlösung.** Doch die Realität sieht oft differenzierter aus. In den meisten Fällen deckt eine am Markt verfügbare Lösung bereits einen Großteil der Anforderungen ab – vollständig eigenentwickeln muss (und sollte) heute kaum noch jemand.

**Unser Tipp:** Achten Sie bei der Auswahl eines Lösungspartners darauf, dass dieser offen für individuelle Anpassungen ist. So profitieren Sie von der Stabilität einer etablierten Lösung – und behalten dennoch die Flexibilität, unternehmensspezifische Anforderungen gezielt umzusetzen.

# Checkliste: Worauf Sie bei Ihrer Make-or-Buy-Entscheidung achten sollten



## Ressourcen & Zeitaufwand

- Wie viel Zeit benötigen Mitarbeitende aktuell für einzelne Prozessschritte?
- Haben wir Transparenz über unsere Prozesszeiten?



## Datenlage & Komplexität

- Wie viele Daten sind im System vorhanden – und in welcher Qualität?
- Müssen Stammdaten wie Artikel erst Warengruppen zugewiesen werden?
- Ist die Einkaufsorganisation nach Kategorien aufgestellt – oder kaufen alle dezentral ein?



## Einführung & Change-Aufwand

- Wie aufwendig wäre eine Implementierung – technisch und organisatorisch?
- Wie viel Zeit benötigen wir realistisch für Datenbereinigung und Systemanpassung?



## Kosten- und Nutzenaspekte von “Buy”

- Wie hoch sind die Einstiegskosten im Vergleich zur Eigenentwicklung?
- Gibt es Use Cases, bei denen ein Tool effizienter ist als menschliches Zutun (z. B. Währungsrechner, Lieferantenrisikobewertung)?
- Profitieren wir von permanenten Updates, externem Know-how und einem Benchmark gegenüber anderen Unternehmen?

# Fazit: Klare Entscheidung, kluge Umsetzung

„Make or Buy“ ist keine reine Kostenfrage – sondern eine **strategische Entscheidung** mit langfristigen Auswirkungen auf Prozesse, Wettbewerbsfähigkeit und Innovationskraft.

Eigenentwicklung kann sich lohnen – insbesondere dann, wenn Kernkompetenzen gestärkt, maximale Kontrolle erzielt oder hochindividuelle Anforderungen erfüllt werden sollen. Gleichzeitig darf man sich den Aufwand nicht schönrechnen, denn: **„Software is never done.“** Die Realität zeigt: Die reinen R&D-Kosten für Weiterentwicklungen und Feature-Ausbau sind erheblich – und werden oft unterschätzt. Bei „Buy“-Lösungen entfallen diese Investitionen weitgehend, da Unternehmen eine sofort einsatzbereite, bewährte Lösung nutzen, die sich kontinuierlich weiterentwickelt – und das zu einem Bruchteil der internen Entwicklungskosten.

Auch der Aspekt der **Marktnähe** ist entscheidend: Während Inhouse-Entwicklung oft im Silo erfolgt, profitieren Buy-Kunden von einem Produkt, das auf dem Feedback von Dutzenden, teils Hunderten Kunden basiert – mit regelmäßigen Innovationen und Best Practices aus der Praxis. Wer extern einkauft, mietet nicht nur Software, sondern auch Marktintelligenz.

**Fazit: Es gibt nicht die eine richtige Antwort. Vielmehr gilt es, ehrlich zu analysieren:**

Was können wir wirklich selbst leisten – und wo bringt uns ein externer Partner schneller, sicherer und effizienter ans Ziel? Ob Eigenentwicklung oder Standardlösung: Entscheidend ist, dass die gewählte Lösung zur Struktur, Kultur und den strategischen Zielen Ihres Unternehmens passt. Dabei helfen klare Kriterien, ein transparenter Entscheidungsprozess – und der Mut, Altbewährtes zu hinterfragen.



# Save Your Power. Empower Your Savings.

ivoflow ist eine spezialisierte **Spend-Analytics-Plattform für globale Fertigungsunternehmen**. Die Plattform ermöglicht strategischen Einkaufsabteilungen, datenbasierte Entscheidungen zu treffen, um den Einkauf wettbewerbsfähig und profitabel zu gestalten.

**Baxter**

**ZWILLING**  
IT'S A CULINARY WORLD

**DRÄXLMAIER**



**BÖLLHOFF**

**TROX**

**IMS:GEAR**

**VOLTAIRA**



 **ivoflow**

✉ hello@ivoflow.com

☎ +49 261 885 426 1

[www.ivoflow.com](http://www.ivoflow.com)