



# Bestandskosten: Definition, Herleitung, Kostensenkung im Lager

Bestände und Kosten finden sich eigentlich in völlig unterschiedlichen betriebswirtschaftlichen Zusammenhängen. Wenn daher jetzt von Bestandskosten die Rede ist, dann geht es um **Kosten, die die Bestände verursachen**.

Und zwar nicht nur im Lager

Der Hebel zur Senkung dieser *Kostenart* liegt dabei primär in der Senkung des Bestands. Die Schwierigkeit: die durch Bestand ausgelösten Kosten finden sich originär nicht in der Bilanz wieder

---

## Lagerkosten nur ein Bestandteil der Bestandskosten

Bestandskosten sind insbesondere die Kosten, die durch

- Lagerung,
- Schwund,
- Wertverlust,
- Verwaltung von Beständen

entstehen.

Damit sind es mindestens im Ersatzteilwesens nicht mehr nur die Kosten des Lagers. Zumal von diesen Kosten hohe Anteile eben nicht linear vom Bestand abhängig sind.



Dadurch ist bereits klar, dass die Fokussierung auf das [Ersatzteillager](#) zu kurz greift. Denn selbst bei einem [outgesourceten Lager](#) finden sich zum Beispiel Abschreibungen nicht in der Rechnung des Kontraktlogistiklers wieder.

---

## Business Cases setzen Bestandskosten ein

Bestandskosten sind nicht nur eine theoretische Größe. Vielmehr bilden sie eine Basis, um [Business Cases](#) aufzubauen. Daneben kann ein regelmäßiges [Reporting](#) die Fortschritte in Prozessen erleichtern.

### Definition: Bestandskosten

Unter Bestandskosten versteht man im Allgemeinen die Kosten, die mit der Bewirtschaftung vorhandener Bestände zusammenhängen. Dies sind insbesondere die

- sprungfixe Kosten für das Lager selbst (Kosten für umbauten Raum),
- variable Kosten, die durch [Wegekosten](#) oder erhöhte Pickkosten entstehen,
- Nebenkosten, wie Versicherung,
- und insbesondere bei Ersatzteilen die [Wertberichtigungen](#).

Tatsächlich handelt es sich nicht bei allen Positionen um Kosten. Darüber hinaus sind durch Bestände erhöhte variable Kosten nur schwer messbar.

Eine Anwendung besteht z.B. in Projekten zur [Bestandsreduzierung](#). Oft sind diese auch mit operativen Kosten verbunden. Es macht also Sinn, eine passende Gegenrechnung aufzubauen. Nehmen wir als Beispiel eine Änderung der [Bestellmengenrechnung](#). Reduzierte Bestellmengen führen meist zu höheren Kosten der Beschaffung. Auch die Kosten für häufigere Wareneingänge steigen. Dem sind reduzierte Bestandskosten entgegenzusetzen.

---



**Lagerbetrieb:  
Kosten identifizieren, Maßnahmen zur Kostensenkung ableiten**



Manchmal ist es einfach:  
die Kosten für den Lagerbetrieb liegen dann als eigenständiger BAB vor. Über die Kostenarten lassen sich erste Schwerpunkte ermitteln.

Dabei stellen Personalkosten selbst in hochautomatisierten Lägern das Gros der Kosten. Diese Feststellung allein hilft jedoch noch nicht, um die aus dem Bestand resultierenden Kosten festzustellen. Denn die Personalkosten entstehen im Wesentlichen durch Ein- und Auslagerungen. Die hängen jedoch nicht mit dem Bestand zusammen. Vielmehr sind diese vom verkauften Volumen abhängig.

Zusätzlich verantworten Bestände nicht selten einen Anteil an den vermeintlich fixen Kosten. Knappe [Lagerkapazität](#), die Investitionen erforderlich macht, gehört in diese Kategorie.



Zusätzliche Kosten entstehen, wenn Sie für [Slow Mover](#) externe Läger anmieten. Diese verursachen nicht nur Mietkosten, sondern auch erhöhte Transportkosten.



Wie wäre es, wenn Ihr Ersatzteillager zur Zufriedenheit Ihrer Kunden funktioniert

[jetzt den Workshop mit Lager-Check](#)

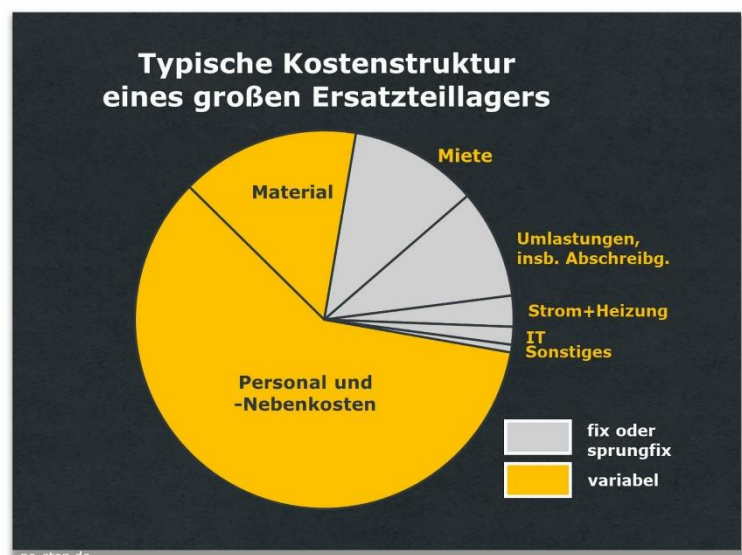
## Kommissionierwege zu lang: die unsichtbaren Kosten von Beständen

Neben diesen gebuchten Kosten stehen Bestandskosten jedoch auch für erhöhte variable Kosten. Hierzu zählen insbesondere die Kosten für längere Wege. Diese können Sie zwar durch eine [wegeoptimierte Lagerung](#) beschränken.

Allerdings sind dem Grenzen gesetzt. Außerdem kostet jede Reorganisation im Lager selbst Zeit, und damit Geld.

In [Ware-zum-Mann](#) Anlagen finden sich oft automatisierte Reorganisationen. Hier verstecken sich Kosten dann zum einen in größeren Anlagen. Die verursachen erhöhte Abschreibungen auf Anlagen. Daneben stehen auch hier selbst nach der Reorganisation längere Wege. Und damit auch eine gesteigerte Abnutzung. Hierdurch steigen die Wartungskosten.

Solche Kostenelemente herauszufinden verlangen nach einem tiefen Verständnis der [Lagerprozesse](#). Deshalb werden sie oft vernachlässigt. Und das, obwohl Personalkosten, wie





erwähnt, üblicherweise den größten Kostenblock stellen.

---

## Versicherung als Teil der Bestandskosten

Allgegenwärtig ist die Klage über zu hohe Bestände. Davon betroffen ist insbesondere der Ersatzteilbestand. Am Wert der Bestände orientiert sich die Höhe der Versicherung. Deren Kosten können Sie in der Regel recht einfach feststellen. Das gilt selbst, wenn alle Bestände in einer Versicherung erfasst sind.

---



Wie wäre es, wenn Sie einfach mehr zum Wunschtermin des Kunden liefern

[im Workshop Verfügbarkeit steigern](#)

---

## Kostentreiber Schwund, Rost, Ablauf von Verfallsdaten

Selbst bei Ersatzteilen im Maschinenbau kommt es zu Kosten durch Verderb. Allerdings geht es hier nicht um faules Obst. Stattdessen

- kann falsche Lagerung zu Rost führen,
- verursacht die Säure auf der Haut Rostflecken,
- altern Gummitteile,
- verspröden Dichtungen mit der Zeit.

Eine weitere Komponente der Bestandskosten wird durch den Ablauf von Verfallsdaten verursacht. Dies betrifft insbesondere Serviceteile, die Lösungsmittel beinhalten. Typische Vertreter sind

- Farben und Lacke,
- Kleber,
- Reinigungsmittel.

In allen Fällen stehen Kosten für Entsorgung und Verschrottung an. Es soll vorkommen, dass erst Kunden die Unbrauchbarkeit von Service- und Ersatzteilen merken. Dann kommt zu erhöhten Kosten für eine Ersatzlieferung noch der Ärger mit den Kunden.

---





## Wertberichtigungen: gerade im Ersatzteilwesen relevanter Teil der Bestandskosten

Selbst eine Bestandsoptimierung kann [Wertberichtigungen](#) nicht vollständig verhindern. Dazu sind die Anforderungen an exzellente [Servicelevel](#) zu hoch. Gleichzeitig erschwert die geringe Gängigkeit bei den meisten Teilen eine verlässliche [Prognose](#).

Daher stehen in allen Ersatzteil-Organisationen in jedem Jahr Abschreibungen auf den Bestand an. Diese können Sie in der Regel als prozentualen Anteil auf den Bestand den Bestandskosten zuordnen.

---

## Abhängigkeiten in der Lieferkette: Im Netzwerk denken statt nur lokal

Oft vernachlässigt, und doch relevant: die Bestandskosten in der Lieferkette. Dies können einerseits Kosten bei Lieferanten sein. Dann nämlich, wenn diese Vormaterialien lagern. Oder aber, wenn Sie Abnahme-Verpflichtungen vereinbart haben, und diese nicht umsetzen wollen.

Andererseits können Bestände bei Händlern, Niederlassungen und [Servicetechnikern](#) Bestandskosten verursachen. Ein Beispiel hierfür sind Kosten für [Retouren](#). Aber auch hier kann es um Rücknahme-Verpflichtungen gehen, die Sie ablösen müssen.

Eleganter ist es jedoch oft, ein virtuelles Ersatzteillager aufzubauen. Dann bleiben die Lagerleichen in der Lieferkette. Über ein [Ersatzteil-Pooling](#) werden Bedarfe allerdings dann nicht bei Lieferanten, sondern bei Kunden gedeckt.



jetzt Ihren Bestand reduzieren, Ihre Ersatzteil-Verfügbarkeit steigern

[Ihr Projekt "Bestand optimieren"](#)



## Fazit:

### Kosten durch Bestand nicht unreflektiert annehmen

Immer noch findet man in der Literatur einen Ansatz, der der Realität im Ersatzteilwesen nicht gerecht wird:

$$\text{Bestandskosten [€]} = \text{Bestandswert [€]} \times \text{Lagerkostensatz [%]}$$

Dabei soll der Lagerkostensatz ermittelt werden über

$$\text{Lagerkostensatz [%]} =$$

$$\text{kalkulatorische Zinsen [%]} + \text{Lagerkosten [%]} / \text{mittlerer Bestand [€]}$$

Vor dieser vereinfachten Darstellung und deren Verwendung kann nur gewarnt werden. Denn Bestandskosten im Ersatzteilwesen können sich aus deutlich mehr Komponenten zusammensetzen. Außerdem wird vernachlässigt, dass der größte Kostenblock, die Personalkosten, eben nicht von Bestand abhängig ist. Deren Einsatz, zum Beispiel in der [Bestellmengenrechnung](#), bedarf also einiger Vorbereitung.

Gleichzeitig gilt auch für derartige Kosten die Grundregel:

- erst **vermeiden**
- dann **reduzieren**



Wenn Sie hierbei Unterstützung brauchen, dann melden Sie sich doch einfach bei **no-stop.de**



Sie wollen Ihr Ersatzteilwesen auf **Kosten-Effizienz** trimmen?

Dann macht es Sinn, darüber mit einem Fachmann zu sprechen.

Warum also nehmen Sie nun nicht einfach **Kontakt** zu mir auf?

Denn im Rahmen dieser [Beratung für Bestandsoptimierung](#) im Maschinenbau kann ich Sie bei der Kostenreduktion und der Senkung der Bestände unterstützen.



## Diplom-Ingenieur

### Andreas E. Noll

Am Hang 12  
61476 Kronberg

*"Nutze Deine Zeit, sie kommt nie wieder"*-  
Ivan Blatter



[Andreas.Noll@no-stop.de](mailto:Andreas.Noll@no-stop.de)



[+49 160 581 97 13](tel:+491605819713)