

Logistikkosten: Transportspezifische und lagerbezogene Kosten im Einkauf gezielt steuern

Logistikkosten umfassen alle Kosten, die im Zusammenhang mit dem physischen Warenfluss entstehen – von Transport und Lagerung über Verpackung bis hin zu Handling und Bestandsfinanzierung. Für technische Einkäufer sind sie ein wesentlicher Bestandteil der Total Cost of Ownership und damit unmittelbar beschäftigungsrelevant. Ihre Struktur ist häufig intransparent, da sie sich über Frachtabrechnungen, Werkstofflogistik und interne Prozesse verteilen. Wer sie systematisch erfasst und steuert, erschließt Einsparpotenziale, die oft größer sind als reine Rabatte beim Materialpreis.

Das Wichtigste in Kürze

- Logistikkosten umfassen typischerweise Transport, Verpackung, Lagerung, Umschlag, Handling und Bestandsfinanzierung.
- In der Praxis liegen sie häufig zwischen 5 und 15 Prozent der Materialkosten, abhängig von Warengut und Lieferkette.
- Transportkosten lassen sich über Bündelung, Incoterms-Steuerung und Verhandlung von Einkaufsbedingungen gezielt beeinflussen.
- Bestands- und Lagerkosten hängen eng mit Bestellmengen und Bestandsreichweite zusammen.
- Incoterms entscheiden darüber, welcher Vertragspartner welche Logistikkostensegmente trägt.
- Clean-Sheet-Kalkulationen machen Fracht- und Handlingkosten nachvollziehbar und verhandelbar.

Definition: Logistikkosten

Logistikkosten sind sämtliche Kosten, die durch den Transport, die Lagerung, die Verpackung, den Umschlag und die Informationsverarbeitung entlang der Lieferkette entstehen. Sie werden meist den direkten Materialkosten zugeordnet, obwohl sie teilweise in Lieferantenpreisen, teilweise separat in Rechnungen auftauchen.

Kostenarten im Überblick

Die klassische Gliederung unterscheidet Transportkosten, Lagerkosten (inkl. Kapitalbindung und Schwund), Verpackungskosten, Handling- und Kommissionierkosten sowie Verwaltungskosten für Frachtabrechnung und Tracking. Hinzu kommen indirekte Folgekosten wie Expedi deliveries durch Liefermahnungen, Pufferbestände oder Bustransporte bei Fehlmengen. Diese hidden costs werden in der Praxis häufig unterschätzt, obwohl sie die tatsächliche Kostenposition deutlich verzerren.

- Transport (Straße, Schiene, Luft, See, Kurier)
- Lagerhaltung und Kapitalbindung
- Verpackung und Umschlag

- Handling, Kommissionierung, Nacharbeit

Abgrenzung zu Lieferkosten und Transportkosten

Der Begriff Lieferkosten beschreibt aus Einkäufersicht die Gesamtkosten einer Beschaffung inklusive Fracht, während Transportkosten enger gefasst nur die physische Beförderung betreffen. Logistikkosten gehen noch darüber hinaus, weil sie auch Lagerung und Handling auf Empfängerseite einbeziehen. Diese klare Abgrenzung ist Voraussetzung für aussagekräftige KPIs und belastbare Vergleiche zwischen Lieferanten.

Kostentreiber und Einflussfaktoren

Logistikkosten werden von einem Zusammenspiel aus Produktionsstruktur, Mengenprofil, Liefergeometrie und vertraglicher Gestaltung bestimmt. Einkäufer, die die Kostentreiber kennen, können gezielt an den Hebeln ansetzen.

Mengen-, Losgrößen- und Lieferfrequenzeffekte

Die Optimale Bestellmenge balanciert Bestellkosten gegen Lagerhaltungskosten und beeinflusst damit direkt die Logistikkostenstruktur: Kleinere Lose senken Kapitalbindung, erhöhen aber Frachtfrequenz und Stückkosten pro Sendung. In der Praxis wirken sich gerade bei ausländischen Zulieferern Schlechtlastenauslastung und Pallettenrestmengen spürbar auf den Frachtaufwand aus. Ein Delivery Schedule Agreement glättet Abrufe und verbessert die Ladungsausnutzung.

Incoterms und vertragliche Gestaltung

Der vereinbarte Incoterm legt fest, welche Partei Transport, Versicherung und Gefahr trägt – und damit auch, wer die Transportkosten verhandelt. EXW gibt dem Einkäufer volle Kontrolle, erfordert aber eigene Frachtkompetenz; DDP überwälzt die Kosten auf den Lieferanten, häufig mit Aufschlag. Die Wahl sollte Teil der Einkaufsbedingungen und des Verhandlungsprotokolls sein, nicht Einzelfallentscheidung bleiben.

Liefergeografie und Lieferzeit

Entfernung, Zollkosten, Zollabwicklung und benötigte Lieferzeit bestimmen das Kostenniveau grundlegend. Luftfracht als Notfallmodus kostet in der Praxis typischerweise ein Vielfaches von Seefracht – ein Risikopolitik-Thema, das über Servicestufen und Sicherheitsbestände gesteuert wird. Auch die Servicegradziel je Warengruppe definiert, welche Logistikkosten für welche Artikelgruppe vertretbar sind.

Methoden und Vorgehen zur Kostenerfassung und -senkung

Ohne belastbare Daten keine Senkung: Der Weg zu niedrigeren Logistikkosten beginnt mit Transparenz und führt über Kalkulation, Bündelung und Verhandlung.

Transparenz schaffen: Kostensplitting und Data Lake

Logistikkosten müssen aus Rechnungen und Preisbestandteilen herausgelöst und pro Warengut, Lieferant und Route zugeordnet werden. In größeren Organisationen unterstützt ein Data Lake dabei, Frachtdaten, Abrufdaten und Bestandsdaten zusammenzuführen. Ohne diese Zuordnung bleiben Einsparungen verdeckte Puffer innerhalb von Stückpreisen.

Clean-Sheet-Kalkulation und Frachtverhandlung

Mit einer Clean-Sheet-Kalkulation wird der legitime Fracht- und Handlungsaufwand bottom-up ermittelt: Palettierung, Gewicht, Route, Kapazitätsauslastung. So lassen sich Lieferantenangebote objektiv bewerten und Übertreibungen bei DDP-Konditionen aufdecken. Die Ergebnisse gehören ins Verhandlungsprotokoll und in zukünftige Einkaufsbedingungen.

Bündelung, Spotkauf vs. Rahmenvertrag und Frachtoptimierung

Bündelung über Lieferanten, Werke und Zeithorizont senkt Kosten durch bessere Auslastung. Hier spielt die strategische Frage Spotkauf vs. Rahmenvertrag auch bei Frachtleistungen eine Rolle: Spots bieten Flexibilität bei Volatilität, Rahmenverträge sichern Kalkulierbarkeit. Ein Kapazitätsabgleich Lieferant hilft, Ladungsplanung und Abrufmengen zu synchronisieren, bevor Transporte gebucht werden.

Wichtige KPIs zur Steuerung von Logistikkosten

Kennzahlen machen Logistikkosten steuerbar und schaffen die Grundlage für Zielsysteme und Lieferantengespräche. Wesentlich ist die Verknüpfung von Kosten- und Servicemetriken.

Kostenbezogene Kennzahlen

Zentrale Metriken sind Logistikkosten je Wareneinheit, Frachtkosten in Prozent der Materialkosten und Lagerkostenquote inklusive Kapitalbindung. Ergänzend lohnt die Auswertung von Expedi- und Nottransportkosten, da sie höchste Einheitkosten tragen. Diese KPIs sollten je Warengruppe differenziert werden, nicht als Unternehmensdurchschnitt.

Bestands- und Servicemetriken

Bestandsreichweite und Servicegrad zeigen, ob Kostensenkung mit Versorgungssicherheit erkaufte oder gewonnen wurde. Cycle Counting hält Bestandsdaten belastbar, damit Lagerkosten und Inventurdifferenzen realistisch bewertet werden. Die Auftragspriorisierung im Werk steuert, ob notierte Eiltransporte wirklich nötig sind.

Risiken und Kontrollen

Logistikkosten sind anfällig für Intransparenz, Fehlanreize und Marktschocken. Systematische Kontrollen sichern Nachhaltigkeit der Einsparungen.

Typische Risiken

Häufige Fallstricke sind fehlende Frachtkostentrennung in Lieferantenpreisen, einseitige Fokussierung auf Materialpreis mit Verlagerung von Kosten in die Logistik, und Frachtkostenexplosion bei Kapazitätsengpässen. Auch Zoll- und Compliance-Risiken bei internationalen Beschaffungen können Folgekosten auslösen, etwa durch Retro-Frachtkosten und Nachweise. Eine Risikomatrix hilft, kritische Routen und Single-Source-Verbindungen zu identifizieren.

Kontrollinstrumente und Prozesse

Verankerte Einkaufsbedingungen mit definierten Logistikkonditionen, Freight-Audit-Prozessen und regelmäßigen Frachtbenchmarkings schaffen Verbindlichkeit. Im Anforderungsmanagement sollten logistische Anforderungen (Verpackung, Lieferzeit, Mengeneinheiten) früh über ein Lastenheft festgelegt werden, bevor im Serienfreigabeprozess Verpackungs- und Transportkonzepte fixiert werden. Nachträgliche Änderungen sind teuer und erschweren den Kapazitätsabgleich mit dem Lieferanten.

Aktuelle Entwicklungen

Regulatorik, Nachhaltigkeitsanforderungen und Volatilität verändern die Logistikkostenlandschaft spürbar. Einkäufer müssen Kosten- und Nachhaltigkeitsziele integriert denken.

Nachhaltigkeit und Emissionskosten

Transportemissionen werden zunehmend über CO-Abgaben und Kundenanforderungen wirtschaftlich relevant. Initiativen wie Science Based Targets zwingen Unternehmen, auch Scope-3-Emissionen aus Transporten zu erfassen und zu reduzieren. Die Corporate Sustainability Due Diligence (CSDDD) verschärft zudem die Sorgfaltspflichten entlang der Lieferkette, was sich auf Logistik- und Lieferkettenentscheidungen auswirken kann. Rechtliche Details sollten im Einzelfall geprüft werden.

Digitalisierung und Volatilität

Digitale Frachtbuchung, Telematik-Daten und KI-gestützte Prognosen verbessern Auslastungsplanung und senken Leerfahrten. Gleichzeitig sorgen Preisvolatilität bei Treibstoff, Hafenspitzen und Zolländerungen für Planungsunsicherheit, die über Spot- und Rahmenstrategien abgesichert werden muss. Content Enrichment in Katalogen und Stammdaten – etwa mit Gewichts- und Packstücksangaben – verbessert die Frachtkalkulation und reduziert Nachfragen.

Typische Kennzahlen

Logistikkosten in % der Materialkosten: 5–15 % (typischer Richtwert)

Differenziert je Warengruppe auswerten, nicht als Unternehmensdurchschnitt.

Frachtkosten je Tonnenkilometer bzw. Sendung: Benchmark je Route und Verkehrsträger

Grundlage für Frachtverhandlungen und Clean-Sheet-Kalkulation.

Anteil Eil-/Nottransporte: < 5 % des Frachtvolumens

Hohe Einheitkosten; Auslöser systematisch über Auftragspriorisierung analysieren.

Bestandsreichweite: warengruppenspezifisch, z. B. 20–60 Tage

Kürzung senkt Lagerkosten, muss gegen Servicegradziel abgewogen werden.

Ladungsauslastung: > 80 %

Geringere Auslastung deutet auf suboptimale Losgrößen oder Abrufmuster hin.

Praxisbeispiel

Ein mittelständischer Maschinenbauer mit rund 40 Prozent ausländischem Beschaffungsanteil stellte bei einer TCO-Analyse fest, dass seine Logistikkosten über mehrere Jahre unauffällig um fast ein Drittel gestiegen waren. Hauptursachen: fragmentierte Frachtbuchungen durch einzelne Werke, hoher Anteil an DDP-Lieferanten mit unkalkulierten Frachtaufschlägen und teils stattliche Eiltransporte bei Teileknappheit.

- Konsolidierung aller Frachtvolumen in einem Rahmenvertrag mit definierten Tarifstufen und Freight-Audit
- Clean-Sheet-Kalkulation für die Top-20-Transportrelationen als Verhandlungsgrundlage
- Umstellung kritischer Artikel auf Delivery Schedule Agreements zur Glättung von Abrufen und Ladungsauslastung
- Einführung einer Freigabeschwelle für Eiltransporte, gekoppelt an die Auftragspriorisierung

Fazit

Logistikkosten sind kein Randthema des Einkaufs, sondern ein strukturwirksamer Kostenblock, der TCO, Lieferfähigkeit und Nachhaltigkeitsbilanz gleichermaßen beeinflusst. Entscheidend ist Transparenz: Wer Kosten nicht nach Warengruppe, Lieferant und Route trennt, kann weder verhandeln noch steuern. Die wirksamsten Hebel liegen in der Bündelung von Volumen, klar vertraglicher Gestaltung über Incoterms und Einkaufsbedingungen sowie im Zusammenspiel von Bestellmengen und Servicegradzielen. Zusätzlich verlagern Nachhaltigkeitsregulatorik und Volatilität die Bedeutung der Logistik strategisch nach oben. Einkäufer, die Logistikkosten als eigenständige Managementaufgabe behandeln, sichern sich nachhaltig Kostenvorteile und Versorgungssicherheit.

Häufige Fragen

Was gehört zu den Logistikkosten?

Zu den Logistikkosten zählen Transportkosten, Lager- und Bestandskosten, Verpackungs- und Umschlagkosten, Handling und Kommissionierung sowie die Verwaltungskosten der Logistikabwicklung. Häufig werden auch Folgekosten wie Eiltransporte, Pufferbestände oder Retourenlogistik einbezogen. Entscheidend ist eine konsistente Abgrenzung, damit KPIs und Vergleiche belastbar sind.

Wie hoch sind Logistikkosten im Durchschnitt?

In der Praxis liegen Logistikkosten abhängig von Warengut, Entfernung und Lieferkonzept häufig zwischen 5 und 15 Prozent der Materialkosten. Bei sperrigen oder temperaturempfindlichen Gütern sowie bei Luftfracht können die Anteile deutlich höher ausfallen. Pauschalwerte sind daher nur als grobe Orientierung, nicht als Kalkulationsgrundlage geeignet.

Wie kann der Einkauf Logistikkosten senken?

Wirksame Hebel sind die Bündelung von Frachtvolumen, die Vereinbarung günstiger Incoterms mit Frachtkontrolle beim Einkäufer, Clean-Sheet-Kalkulationen zur Preisprüfung sowie die Optimierung von Bestellmengen und Abrufmuster. Auch Lieferantenkonsolidierung und die Verlagerung von Luft- auf Seefracht bei verlässlicher Planung senken Kosten nachhaltig. Voraussetzung ist immer eine belastbare Kostentransparenz.

Welche Incoterms sind aus Einkäufersicht am günstigsten?

Das hängt von der eigenen Frachtkompetenz ab: EXW oder FCA geben dem Einkäufer Kontrolle über Transport und Kosten, was bei gebündelten Volumen meist günstiger ist. DDP erscheint bequem, enthält aber häufig unkalkulierte Lieferantenaufschläge. Die Wahl sollte strategisch je nach Volumen, Route und Lieferantenstruktur getroffen werden.

Was ist der Unterschied zwischen Logistikkosten und Transportkosten?

Transportkosten betreffen nur die physische Beförderung der Ware zwischen zwei Punkten. Logistikkosten umfassen darüber hinaus Lagerung, Verpackung, Umschlag, Handling und die administrativen Prozesse der Lieferkette. Transportkosten sind also ein Teilbereich der Logistikkosten.

Welche KPIs eignen sich zur Steuerung der Logistikkosten?

Wichtige Kennzahlen sind Logistikkosten je Wareneinheit, Frachtkosten in Prozent der Materialkosten, Lagerkostenquote, Bestandsreichweite und Servicegrad. Ergänzend sollten Expedi- und Nottransportkosten separat ausgewertet werden, da sie Ausreißer aufdecken. Die Differenzierung nach Warengruppe ist für aussagekräftige Steuerung essenziell.