



Retourenmanagement  
**Paket-Rücksendungen zerbröseln den  
Gewinn**

von Karsten Fellbaum



Foto: BearingPoint Deutschland GmbH

# Inhalt

Maßnahmen aus Marketing, Einkauf, Technik und Logistik.....	3
Augmented Reality und Avatare.....	4
IT-System verknüpft Kundeninformationen.....	4
Die Verpackung macht's.....	5
Anreiz- und „Bestrafungsmodelle“ .....	5

# Retourenmanagement

## Paket-Rücksendungen zerbröseln den Gewinn

von Karsten Fellbaum

**Schon mit kleinen Maßnahmen lassen sich teure Rücksendungsquoten verringern. Mit intelligenten IT-Lösungen bekommen Händler die Retourenflut in den Griff.**



**"Im Zentrum eines erfolgreichen Retourenmanagements steht die Einbettung verschiedener Einzelmaßnahmen aus den Bereichen Marketing, Einkauf, Technik und Logistik", sagt Karsten Fellbaum von Bearingpoint.**

Foto: BearingPoint Deutschland GmbH

Eine aktuelle Studie der Unternehmensberatung **Bearingpoint**<sup>1</sup> unter 30 führenden deutschen Onlinehändlern hat gezeigt: Nahezu die Hälfte der befragten Unternehmen mit eigener Logistik (inklusive Retourenabwicklung) sehen erheblichen Bedarf in der Reduzierung ihrer Retourenquote. Denn diese Quote stellt einen enormen Kostenfaktor dar und schwächt somit die Profitabilität empfindlich.

Auf der anderen Seite ist der zielgerichtete Umgang mit Rücksendungen aber auch ein wesentlicher Erfolgsfaktor für das eigene Unternehmen, denn er sorgt für zusätzlichen Umsatz, der ohne entsprechende Rücknahmeregelungen sicher ausbleibt. Die Möglichkeit, ein proaktives Retourenmanagement zu seinem Vorteil zu nutzen und damit den Internet-Vertrieb effizienter zu gestalten, ist vielen Onlinehändlern jedoch noch nicht bewusst.

### Maßnahmen aus Marketing, Einkauf, Technik und Logistik

Im Zentrum eines erfolgreichen Retourenmanagements steht die Einbettung verschiedener Einzelmaßnahmen aus den Bereichen Marketing, Einkauf, Technik und Logistik in ein ganzheitliches Retourenmanagement als integralen Bestandteil der Logistik. So haben viele der befragten Unternehmen bereits Maßnahmen etabliert oder planen, dies mittelfristig zu tun.

<sup>1</sup> <http://www.bearingpoint.com/de-de/>

Dazu gehören beispielsweise Produktbeschreibungen, die kundengerecht und nicht datenlastig sind wie die Zusatzangabe bei Fernsehern „für Kino-Enthusiasten“ oder als „Basisvariante“ sowie Kleider-Kategorien wie „figurbetont“ oder „sportlich, bequem“. Angaben bezüglich notwendigen Zubehörs (zum Beispiel Batterien bei Elektrogeräten) sowie Systemvoraussetzungen und Kompatibilität dürfen ebenso wenig fehlen wie Vergleichstabellen bei ähnlichen technischen Produkten.

## Augmented Reality und Avatare

Im Modebereich bieten technische Zusatzanwendungen wie der Upload eigener Fotos oder der individuelle Abgleich von Körper- und Kleidermaßen via Webcam die Grundlage für eine virtuelle Anprobe (**Augmented Reality**<sup>2</sup>) und damit die Möglichkeit, Kleidungsstücke noch anschaulicher und vor allem kundenbezogen darzustellen. Avatare können zusätzlich helfen, dem Kunden ein Produkt oder ein Produktdetail anhand eines Erklärvideos näherzubringen.

Ein Ansatz zur Senkung der Retourenquote im Schuh- bzw. Bekleidungsbereich könnte die 3D-Vermessung des Schuh- bzw. Kleidungsstück-Innenraums sein mit dem Ziel, eindeutige Kennzahlen zur Passform zu generieren, die über die reine Größenangabe des Herstellers hinausgehen. Nach Aussage der Onlinehändler in diesem Bereich sind die Größenangaben des Herstellers ohnehin oftmals ungenau und stimmen nicht mit den deutschen Größen überein.

## IT-System verknüpft Kundeninformationen

Die neu ermittelten Kennzahlen werden dann in einem IT-System mit Kundeninformationen verknüpft. Auf diese Weise würde das System bei jedem Kauf dazulernen, und zwar sowohl beim Kauf eines passenden Schuhs bzw. Kleidungsstückes als auch bei falscher Passform.

Produktbewertungen von anderen Kunden sowie Erfahrungs-Blogs sind weitere wichtige Hilfsmittel, die für alle Produktbereiche geeignet sind und die durch die Verknüpfung mit **sozialen Netzwerken**<sup>3</sup> noch einen zusätzlichen Multiplikatoreffekt erfahren können. Unsicherheiten bei der Kaufentscheidung und damit bewusst eingeplante Doppelbestellungen werden durch multilinguale Kundenberatungen per Telefon oder Web-Call Center weiter reduziert. Über das Warenwirtschaftssystem sind sämtliche Produktzusatzinformationen und Kundenfeedbacks abrufbar und Informationen zum Bestellstatus können in Echtzeit angezeigt werden.

<sup>2</sup> [http://www.cio.de/knowledgecenter/mobile\\_it/2962525/](http://www.cio.de/knowledgecenter/mobile_it/2962525/)

<sup>3</sup> <http://www.cio.de/strategien/2965380/>

**Maßnahmen im Retourenmanagement**

Maßnahme	Effekt auf...	
	Retourenquote	Umsatzentwicklung
Kundengerichte (wenigen belehrte) Produktbeschreibungen, ansprechende Funktionen wie 3-D-Ansicht, Foto-Zoom und virtuelle Anprobe	positiv, hoch	positiv, hoch
Anreizmodelle wie z.B. Gutscheine oder Rabatte für Nicht-Retouren	positiv, hoch	positiv, hoch
Nachmassen der Kleidung-/Schuhgröße und ggf. Anpassung vor dem Verkauf/ Versand	positiv, hoch	neutral
kurze Lieferzeit (max. 48 St.)	positiv, mittel	positiv, mittel
Passgenauigkeiten bei der Bestellung; Einschränkungen des Warenkorbs (z.B. max. 3 Größen je Artikel)	positiv, mittel	neutral
Qualitäts- und Passgenauigkeitsprüfungen am Wareneingang (Stichprüfung, Waagenkontrolle), Verpackungen mit Beschädigungsschutz	positiv, mittel	neutral
Produktbewertungen, Erfahrungsblog, Einbindung sozialer Netzwerke	positiv, gering	positiv, mittel
Telefon-Hotline und Online-Chatbots für Rückfragen	positiv, gering	neutral
Verpflichtende Eingabe der genauen Retourengründe auf der Website	positiv, gering	negativ, gering
Vorkasse und Direct Payment	positiv, hoch	negativ, mittel
Übertragung der Retourenkosten auf den Kunden (gemäß dem EU-Verbraucherschutz)	positiv, hoch	negativ, hoch
Nachnahme und Rückerstattung	negativ, hoch	positiv, mittel
Werbekampagnen, die zu Retouren und „Mispickups“ animieren	negativ, hoch	positiv, gering

Quelle: BearingPoint

**Wie sich einzelne Maßnahmen im Retourenmanagement auf die Rücksendungsquote und den Gewinn auswirken.**

Foto: BearingPoint Deutschland GmbH

## Die Verpackung macht's

Zur Verringerung des Risikos von beschädigungsinduzierten Retouren werden Verpackungen mit hohem Beschädigungsschutz verwendet und ein gewissenhafter Qualitätsprüfungsschritt an Produkt und Verpackung vor dem Versand eingebaut. Zudem sollten Verpackungen möglichst hochwertig wirken, da fabrikneue Kartonagen und ordentlich angebrachtes Klebeband zum positiven Einkaufserlebnis gehören.

Da Produkte im Internet oftmals aus einem Impuls heraus gekauft werden, sollte die Lieferung des Produktes im Rahmen der ausgewiesenen Lieferzeit erfolgen, denn lange Lieferzeiten können dazu führen, dass der Kauf möglicherweise hinterfragt und die Ware retourniert wird oder der Kunde die Ware zusätzlich bei einem anderen Händler mit kürzerer Lieferzeit kauft.

## Anreiz- und „Bestrafungsmodelle“

In der Abrechnung helfen kombinierte Anreiz- und „Bestrafungsmodelle“, die Retourenquote zu reduzieren. So werden Kunden, die ihre Waren nur selten retournieren mit Gutscheinen auf das Kundenkonto belohnt, während Kunden mit vielen Retouren mit einer Verwarnung oder sogar einer Kontosperrung rechnen müssen. Abschließend lässt sich feststellen, dass Retouren zwar hohe Kosten verursachen, auf der anderen Seite aber der Onlinekauf ohne entsprechende Rücknahmeregelungen ziemlich sicher ausbleiben würde.

14.11.2014

IDG Business Media GmbH

Alle Rechte vorbehalten. Jegliche Vervielfältigung oder Weiterverbreitung in jedem Medium in Teilen oder als Ganzes bedarf der schriftlichen Zustimmung der IDG Business Media GmbH. DPA-Texte und Bilder sind urheberrechtlich geschützt und dürfen weder reproduziert noch wiederverwendet oder für gewerbliche Zwecke verwendet werden. Für den Fall, dass in CIO unzutreffende Informationen veröffentlicht oder in Programmen oder Datenbanken Fehler enthalten sein sollten, kommt eine Haftung nur bei grober Fahrlässigkeit des Verlages oder seiner Mitarbeiter in Betracht. Die Redaktion übernimmt keine Haftung für unverlangt eingesandte Manuskripte, Fotos und Illustrationen. Für Inhalte externer Seiten, auf die von CIO aus gelinkt wird, übernimmt die IDG Business Media GmbH keine Verantwortung.

