

RATGEBER

Ganzheitliches Retourenmanagement

Wie Sie durch Optimierung Ihrer
Retourenstrategie die Kundenbindung
erhöhen und den Umsatz steigern.



**TRUSTED
RETURNS**

better returns. more revenue.

Sehen Sie Retouren als Chance oder als Hindernis?

Mein Credo: Retourenverhinderung ist auch Umsatzverhinderung!

Denn im Retourenmanagement ist nicht der Kunde das Problem. Vielmehr liegen die Probleme in mangelnder Transparenz, ineffizienten Prozessen und im Ignorieren der Kunden und ihrer Bedürfnisse.

Eine optimale Kundenerfahrung endet nicht mit dem Kauf. Um sie zu optimieren, muss die gesamte Prozesskette für die Kunden transparent und störungsfrei sein. Dies fördert nicht nur die Loyalität. Ein softwarebasierter Retourenprozess hilft dem Online-Händler dabei, seine Kunden besser kennenzulernen. So kann er in Erfahrung bringen, welchen Carrier der Kunde bevorzugt oder ob er eine Abholung an der Haustür wünscht. Oder etwa, ob er einen Austausch der Ware anstrebt bzw. eine Gutschrift für ein retourniertes Produkt bevorzugt. Manche Kunden sind gewillt, die leicht beschädigte Ware für einen kleinen Rabatt zu behalten.

Ein strategisches, digitalisiertes Retourenmanagement und die damit verbundene Kundenkommunikation beinhalten großes Potenzial, neuen Umsatz zu generieren und sich vom Wettbewerb abzuheben.

Ganz entscheidend dafür ist, das Retourenmanagement im Unternehmen nicht zu isolieren. Denn strategisch positioniert kann fast das gesamte Unternehmen davon profitieren.

Unser Ratgeber zeigt, welche Strategien helfen, aus Retouren Chancen zu machen – für mehr Kundenbindung, Kostenersparnis und höhere Umsätze.



Artjom Bruch, Gründer
und Geschäftsführer
Trusted Returns GmbH



TIPP

Öffnen sie parallel zu diesem eBook die Retourenmanagement-Wissensdatenbank auf der Trusted Returns-Website. Dort haben wir Retourenwissen in handlichen Kartensets spielerisch und übersichtlich aufbereitet.



Lesen Sie unsere Beratungskarten [↗](#)

Retouren: Der Kunde ist nicht das Problem

Das Retouren-Problem wird für Händler immer größer.

Der E-Commerce boomt. So wächst der deutsche Online-Handel 2020 um über 16 %.¹ Befeuert durch die Corona-Pandemie legten die Verkäufe von Produkten des täglichen Bedarfs gar um über 51 % zu.²

Mit steigenden Online-Umsätzen erreichen auch die Retourenzahlen neue Rekordwerte. Wurden 2018 im deutschen Online-Handel 280 Millionen Paketretouren gezählt, waren es 2019 bereits 500 Millionen Retouren – Tendenz weiter steigend.

Die damit verbundenen Kosten für Versender erhöhen sich zwangsläufig im selben Maße. Zugleich verschärft sich der Wettbewerb für Online-Händler im Netz. Denn nicht nur die Zufriedenheit mit dem Produkt, sondern auch mit der Retourenabwicklung spielt für Online-Kunden eine große Rolle. Ist sie kompliziert, kaufen sie bei einem anderen Anbieter mit besserem Service.

Unternehmen benötigen daher eine zeitgemäße Strategie für den Umgang mit Retouren. Bislang werden sie zumeist als lästiges Übel behandelt: Weil selbst bei moderaten Quoten Retouren enorme Kosten verursachen, richten sich Strategien und Aktivitäten meist ausschließlich auf Kostenreduzierung durch Retourenvermeidung.

Diese eingeschränkte Sicht schadet Online-Händlern: Überholte Strategien, starre Prozesse und Software-Insellösungen verhindern das Ausschöpfen der vorhandenen Potenziale. Dies verwundert umso mehr, als Online-Händler es gewohnt sind, sämtliche Aspekte ihres Business mit ausgefeilten Methoden und Werkzeugen zu optimieren – vom Marketing, über die Kundenansprache bis hin zur Conversion Optimierung. Sie verlassen sich nur zu gern auf ihr externes Fulfillment, was ihnen aber nicht dabei hilft, sich vom Wettbewerb abzuheben.

Etablieren sie das Management von Retouren als strategische Komponente, sparen Händler nicht nur Kosten, sondern stärken die Kundenbindung und erschließen sich weitere Potenziale.

82%

bestellen aufgrund einer negativen Erfahrung mit Retouren nicht mehr.³

5,18 €

Kostenspanne pro Retoure⁴

17,70 €

Verfügt Ihr Unternehmen über eine konsequente Retourenstrategie?

Ermitteln Sie Optimierungsmöglichkeiten für Ihr Retourenmanagement:

Beantworten Sie die folgenden 7 Fragen und zählen Sie, wie oft Sie „Nein“ oder „Weiß nicht“ angekreuzt haben.

Ja	nein	Weiß nicht	
			Kennen Sie Ihre Retourenquote in absoluter Stückzahl?
			Beurteilen Ihre Kunden die Retourenpraktiken Ihres Unternehmens positiv?
			Ist Ihr Retourenprozess dazu angetan, ein positives Kundenerlebnis zu schaffen – durch Schnelligkeit, Transparenz und Bequemlichkeit?
			Profitiert der Markenaufbau von Ihrer Retourenstrategie?
			Gestalten Sie Ihre Retourenstrategie aktiv mittels präventiver Maßnahmen (Verhindern, Vermeiden, Fördern)?
			Ist Ihr Retourenmanagement im Unternehmen querschnittlich vernetzt – mit Verkauf, Einkauf, Controlling, Produktion – und damit Teil des kontinuierlichen Verbesserungsprozesses?
			Sind die Retourenprozesse weitestgehend automatisiert?

Nehmen Sie nun eine Einschätzung Ihrer Antworten vor:

0 bis 2 Mal Nein/Weiß nicht: Ihre Organisation ist auf einem sehr guten Weg zu einem smarten Retourenmanagement. Potenziale werden bereits weitgehend genutzt.

3 bis 5 Mal Nein/Weiß nicht: Zahlreiche Potenziale bleiben ungenutzt. Handlungsbedarf besteht.

6 bis 7 Mal Nein/Weiß nicht: Ihre Organisation nutzt die Potenziale nicht und läuft Gefahr, Kunden zu verlieren und die Wettbewerbsposition einzubüßen. Akuter Handlungsbedarf besteht.



TIPP

Nutzen Sie die Fragenliste als Grundlage für eine erste Analyse – im Rahmen eines Strategiemeetings mit Entscheidern aus Verkauf, Marketing, Einkauf, Logistik, Projektmanagement und Controlling.

6 Strategien für ein smartes Retourenmanagement

So steigen Sie Schritt für Schritt in ein smartes Retourenmanagement ein.





1. Sammeln Sie Daten – automatisiert mittels einer digitalen Infrastruktur

Strategische Entscheidungen können nur auf Basis umfassender Informationen getroffen werden. Lückenhafte Retourenprozesse sind oftmals das Ergebnis größerer Informationslücken. Die Sammlung von Daten entlang sämtlicher Schritte im Retourenprozess unter Einbeziehung aller Beteiligten ist das Fundament eines erfolgreichen Retourenmanagements.

Fragen Sie Ihre Kunden

Erfragen Sie die konkreten Retourengründe. Holen Sie Feedback zur Zufriedenheit mit dem Retourenprozess ein. Fragen Sie Lieferzufriedenheit sowie die Zufriedenheit mit dem Produkt ab. Setzen Sie zentrale demographische Faktoren wie Geschlecht und Alter zu den erhobenen Daten ins Verhältnis.

Prüfen Sie Bereiche mit retourenbezogenen Verbesserungspotenzialen

Retourengründe liegen oft nicht beim Kunden. Sammeln Sie daher Daten, um mögliche Probleme beim Produkt, in der Produktion, der Lieferung oder im Marketing und Vertrieb aufzudecken.

Verteilung der Retourenarten

Finden Sie heraus, wie sich die Retouren über die vier Retourenarten verteilen:

- A-Retoure: die zurückgesendete Ware ist im ursprünglichen Neuzustand und kann sofort wiederverkauft werden
- B-Retoure: kleinere Ausbesserungen von Ware oder Verpackung sind notwendig
- C-Retoure: größere Mängel, die eine Aufbereitung für den Verkauf als Neuware unwirtschaftlich machen und daher auf Sekundärmärkten platziert werden
- D-Retoure: große Mängel verbieten es, die Ware aufzubereiten und weiter zu verkaufen

Mit Kenntnis dieser Daten können Sie Ihre Maßnahmen fundiert präzisieren und im Hinblick auf Kostenersparnis sowie neue Umsatzquellen ausrichten.

Störungen im Retourenprozess

Welche Störungen treten in welcher Häufigkeit und mit welchen Auswirkungen auf? Unterscheiden Sie dabei nach den Beteiligten im Retourenprozess: Kunde, Lieferant, Produzent, Dienstleister, interne und ggf. externe Mitarbeiter.

Zentrale Retouren-Kennzahlen erheben und auswerten

Messen Sie für ein fortlaufendes Ergebnis- und Erfolgsmanagement alle für Retouren relevante KPIs: Retourenquote in absoluten Stückzahlen, Retourendurchlaufzeit, Kundenzufriedenheit, Warenkorbabbrüche, Conversion Rate, sowie individuelle Kennzahlen.



Retourenarten

Querschnittsfunktionen

Demographie

Interne Effekte



LEARNING

Retourenmanagement ist mehr als das Zurückholen von Waren. Es ist auch eine äußerst wertvolle Datenquelle.

Aktuelle Daten lassen sich dabei mittels einer digitalisierten Infrastruktur zuverlässig, automatisiert und aktuell erheben, auswerten und bewerten.

2. Lernen Sie Ihre Kunden und deren Bedürfnisse kennen

Moderne Verbraucher sind anspruchsvoll und verwöhnt. In Sachen Bequemlichkeit, Schnelligkeit und Transparenz haben Amazon & Co. neue Maßstäbe geschaffen, an denen sich jeder Online-Händler heutzutage messen (lassen) muss.

Kundenbindung erfolgt zunehmend über einen perfekten Kundenservice und immer weniger über die Markenstrahlkraft. Wer seine Kunden kennt und auf die Bedürfnisse personalisiert eingeht und reagiert, kann sich im Wettbewerb behaupten.

Retourenmanagement wird vom Kunden als Service wahrgenommen. Die damit verbundene Kommunikation mit dem Kunden enthält ein großes Potential zur Generierung von Umsatz.

Heben Sie diesen Schatz, indem Sie die individuellen Wünsche Ihrer Kunden in den Fokus stellen. Bringen Sie dazu die folgenden Aspekte über Ihre Kunden in Erfahrung:

Erwartungen an den gesamten Kaufprozess

Eine an den Bedürfnissen der Kunden orientierte Rücknahme hilft, die Customer Journey insgesamt zu verbessern. Die Kenntnis und Erfüllung der Kundenbedürfnisse steigert das Vertrauen, stärkt die Marke und reduziert die Retourenquote.

Erwartungen an den Rücknahmeprozess

Welchen Carrier bevorzugt der Kunde. Wünscht er eine Abholung an der Haustür, die er gegen eine Zuzahlung wählen kann. Strebt er statt einer Gutschrift den Austausch der Ware an oder ist er beispielsweise für einen kleinen Rabatt gewillt, leicht beschädigte Ware zu behalten.

Demographische Einflussfaktoren

Geschlecht, Alter, Technikaffinität sind demographische Aspekte Ihrer Kunden, die sowohl ihr Verhalten als auch deren Wünsche beeinflussen. Je besser Sie die relevanten Merkmale Ihrer Kunden kennen, desto genauer lassen sich kundenspezifische Maßnahmen entwickeln.

Emotionale Einflussfaktoren

Vertrauen, Bequemlichkeit und Transparenz schaffen positive Kundenerlebnisse und erzeugen langfristig Loyalität gegenüber dem Anbieter. Diese erhöht schlussendlich den Kundenwert. Denn es ist wissenschaftlich erwiesen, dass Bequemlichkeit im Kauf-, Zahl- und Rücksendeprozess die Kundenbindung verstärkt. 30 % der B2C-Shopper stört hingegen eine umständliche Rückgabe, bei Business-Kunden sind es sogar 39 %⁵. Transparente, einfache und faire Rücknahmeregeln auf seriös und ansprechend gestalteten Webseiten mindern die Unsicherheit der Interessenten und erhöhen die Bestellneigung.

Ermitteln Sie vor diesem Hintergrund, wo Sie mit Ihrem Serviceangebot in Bezug auf Retouren bei Ihren Kunden stehen und wo Verbesserungsmöglichkeiten bestehen.



20%

duchnittliche
Retourenquote über alle
Sortimente hinweg.⁶



LEARNING

Transparenz im Hinblick auf den Prozess, die Beförderung, die Möglichkeiten zu Umtausch oder Rückerstattung schaffen. Vertrauen und Loyalität für die Zukunft.

Ein plattformbasierter Ansatz hilft durch umfassende Daten, die sich aus internen und externen Quellen speisen, seine Kunden besser zu verstehen. Bessere kundenorientierte Entscheidungen sind das Resultat.

Zielgruppenspezifische Verkaufs- und Rücksendeservices berücksichtigen Erwartungen, Alter und Geschlecht der Kunden sowie die Branche bzw. Produktgruppe.



3. Etablieren Sie Retourencontrolling als zentralen Teil der Strategie

Retourenmanagement als ungeliebtes Kind fristet oft ein Schattendasein in Unternehmen. Das Controlling der beteiligten Prozesse und Kennzahlen, sofern es existiert, beschränkt sich zumeist auf die Kostenaspekte. Der dahinterstehende Ansatz: Retouren vermeiden spart Kosten. Ist diese Optimierungsmöglichkeit ausgeschöpft, hat das Controlling seine Aufgabe – vermeintlich – erfüllt.



☞ Schmerzen

☞ Nettoretourenwert

☞ Begriffsabgrenzung

☞ Interne Effekte

Erst eine holistische Herangehensweise eröffnet die weiteren Potenziale, die im Retourenmanagement stecken. Herzstück ist dabei das Retourencontrolling. Es ist zuständig für die Überwachung logistischer, wirtschaftlicher und operativer Kennzahlen im Kontext der Retourenabwicklung.

Das Retourencontrolling liefert Informationen über Schwächen und Anhaltspunkte für notwendige Optimierungen von Planung und operativen Prozessen. Dazu gehört:

- Überwachung der Ressourcenausstattung: Personal, Technologie, Standorte.

- Das Erkennen von Transaktions- bzw. Prozessfehlern. Beispiele: Verspätete Rückerstattung des Kaufpreises oder falsche Klassifizierung der Retourenart. Auf dieser Basis lassen sich Maßnahmen zu deren Vermeidung gezielt entwickeln.
- Erhebung und Auswertung von Daten aus den einzelnen Prozessschritten wie beispielsweise der Lieferdauer oder der Retourengründe. Dies dient der Abmilderung der Planungsunsicherheit, die dem Retourenphänomen innewohnt.
- Die Verfolgung der Retourenarten im Zeitverlauf. Denn Retourenbearbeitung leistet auch einen positiven Wertbeitrag: Absatzförderung durch Rücknahme und Upcycling für den Wiederverkauf in Sekundärmärkten. Die Prognosegenauigkeit beeinflusst die Planungsqualität bei der Festlegung, welche Retouren, zu welchem Zeitpunkt, an welchem Ort bearbeitet werden.
- Messen und Klassifizieren der Absprunghöhe: Wie viele potenzielle Shop-Abbrecher bleiben durch durchgängige und bessere Services erhalten, bzw. greifen Maßnahmen, um die Zahl abgebrochener Warenkörbe zu reduzieren?
- Die Verfolgung der Kostenarten im Zeitverlauf, allen voran des Nettoretourenwerts. Im Zusammenspiel mit den Geschäftszielen können damit unter anderem Strategien zur Retourenvermeidung oder aber zur Retourenförderung aufgebaut werden.

Der Nettoretourenwert ist eine rechnerische Größe, die dem Retourenempfänger Aufschluss über die wirtschaftlichen Auswirkungen einer Retoure gibt.

Nettoretourenwert =

Erwarteter Wiederverkaufswert – Akquisitionskosten –

Bearbeitungskosten + Kundenbeteiligung + Kundenwertzunahme⁷



LEARNING

Eine effektive Planung, Steuerung und Kontrolle der Retourenflüsse erfordert eine lückenlose Datenbasis. Diese setzt eine digitale Infrastruktur im Rahmen einer durchgängigen Plattform voraus, mit der Insellösungen vermieden oder ersetzt werden.

A hand is shown moving a chess piece on a board. The board is overlaid with a network diagram consisting of white lines and nodes. Several other chess pieces are visible on the board, some on the network nodes. The background is a light gray color.

4. Bauen Sie eine Retourenstrategie mit präventiven Maßnahmen auf

Die Rücknahme von Waren erzeugt hohe Kosten. Viele Online-Händler fokussieren sich daher nahezu ausschließlich auf Kostenreduktion. Bei ihnen steht vor allem die Senkung der Quote durch Vermeidung von Retouren im Mittelpunkt.

Ein strategisches Retourenmanagement kennt hingegen weitere Optionen, um mit Retouren auf wirtschaftlich vorteilhafte Weise umzugehen und die darin liegenden Potenziale auszunutzen.

Retourenverhinderung

Die Verhinderung ist eine präventive Strategie, um potenzielle Rücksender von ihrem Vorhaben abzubringen und die Retourenquote zu verringern. Hierfür werden gezielte Anreize mittels Kompensation geschaffen. Beispiel: der Käufer erhält eine finanzielle Entschädigung, wenn er auf eine Rücksendung verzichtet. Alternativ wird der Rücksendeaufwand durch zeitliche, finanzielle oder emotionale Hürden erhöht. Dies kann etwa durch Einschränkung der Zahlungsoptionen oder durch Verschärfung der Rücknahmerichtlinien geschehen.

Retourenvermeidung

Im Gegensatz zur Verhinderung zielt Vermeidung darauf ab, die Retourenquote zu verringern. Voraussetzung für eine Ursachenbeseitigung ist die Erfassung und Analyse der Retourengründe. Diese mündet in die Entwicklung von Vermeidungsmaßnahmen. Beispiele dafür sind eine optimierte Produktpräsentation oder Einführung von Wareneingangskontrollen zur Vermeidung der Auslieferung mangelbehafteter Ware.

Retourenförderung

Diese präventive Retourenstrategie hat zum Ziel, die Zahl der Rücksendungen zu erhöhen. Betriebswirtschaftlich empfiehlt sich diese Maßnahme bei einem positiven Nettoretourenwert. Mit dem Ziel der Absatzförderung werden hierzu beispielsweise Altgeräte in Zahlung genommen. Zum resultierenden Neuverkauf gesellt sich der Weiterverkauf des aufbereiteten Altgeräts (Upcycling) in Sekundärmärkten.

Weitere Beispiele für Fördermaßnahmen: Sehr einfacher Retourenprozess; geringer Rücksendeaufwand; sehr langes Rückgaberecht; offensive Werbung für kulante Rücknahme; Preisgestaltung (hoher Preis = höhere Erwartung = höhere Retourenquote).

Wettbewerbsstrategie Kostenführerschaft vs. Leistungsführerschaft

Ausgehend von den Größen Nettoretourenwert, Wertverlust sowie der Wettbewerbsstrategie (Kostenführerschaft oder Leistungsführerschaft) lassen sich für das Retourenmanagement insgesamt 8 Basisstrategien ableiten. Sie fassen die wesentlichen Handlungsmaximen praxisorientiert zusammen. Je nach Strategie sowie in Abhängigkeit davon, ob der Nettoretourenwert und der Wertverlust positiv oder negativ sind, können Unternehmen entweder

- Erträge maximieren
- Verluste minimieren
- Kundenzufriedenheit maximieren



↗ Basisstrategien

↗ Nettoretourenwert

Mit dieser strategischen Fokussierung des Retourenmanagements können Unternehmen im Hinblick auf ihren Umsatz oder ihre Markenpräsenz die Leistung erhöhen. Zusätzlich entsteht interne Kostentransparenz.



LEARNING

Sie haben bei Ihrer Retourenstrategie die Wahl: Leistung erhöhen, Kosten senken, Kundenzufriedenheit optimieren.

5. Sorgen Sie für Automatisierung und Transparenz: intern sowie extern

In vielen E-Commerce-Unternehmen wird der Sendung ein Retourenschein beigelegt.

Gerade im Fashionbereich ist die Beilegerretoure für die Rücksendung immer noch Standard. Dies ist symptomatisch für die Herangehensweise an das Retourenphänomen: viele Unternehmen scheuen sich, neue Wege bei Retouren zu beschreiten. Sie befürchten, dass neue Prozesse zu einem schlechteren Kundenservice führen.

Dabei resultiert gerade diese Art des Rückversands oft in starren und intransparenten Prozessen. Neben nachteiligen Auswirkungen auf die

Kundenzufriedenheit und der Entstehung hoher Kosten fehlt es vor allem an Transparenz. So weiß der Händler oft nicht einmal, dass eine Retoure auf dem Weg ist und muss die Ware nach Erhalt erst physisch auspacken und anhand des Belegers prüfen. Erst dann kann der Kunde mit einer Rückerstattung rechnen – was kompliziert und angesichts unserer digitalisierten Welt anachronistisch anmutet.

Heute bieten Softwareplattformen flexible und kundenfreundliche Ansätze zur Ausgestaltung eines Reklamations- oder Rücksendungsfalles. Beispiele: Wer sagt denn, dass der Kunde wirklich alles zurücksenden will und nicht zum Beispiel für einen kleinen Preisnachlass bereit ist, den leicht, aber nicht sichtbar beschädigten Artikel zu behalten? Oder warum muss denn ein Kaffeevollautomat aufwändig eingepackt und komplett zurückgeschickt werden, wenn bei dem Wassertank ein Henkel abgebrochen ist?

Mit einer IT-Plattform, die eine Rundumsicht der Vorgänge bietet, lässt sich das Retourenaufkommen einfacher meistern und Ressourcen besser skalieren. Trotz der notwendigen Investitionen werden mittelfristig Kosten eingespart. Gerade Unternehmen mit schlanken Margen sollten darauf schauen, durchgängige und komfortable Retouren-Prozesse zu implementieren, ohne dabei ihre Bestandsprozesse bzw. -systeme zu gefährden.

Ein hoher Integrationsgrad zwischen beteiligten Systemen und Teilnehmern - Versender, Dienstleister, Carrier, Konsument - schafft eine sinnvolle Automatisierung, verkürzt Durchlaufzeiten, reduziert Störungen und eliminiert Fehler.



LEARNING

Ohne Automatisierung ist keine Effizienzsteigerung möglich. Dies gilt für interne Prozesse wie auch für die externe Kommunikation mit dem Kunden.

Ein Retourenportal macht noch keine Automatisierung.

6. Gehen Sie strategisch mit den vier Retourenarten um

Die Bewertung des Zustands eingehender Retouren ist arbeitsintensiv, da eine Automatisierung aufgrund der Güter- und Zustandsheterogenität nur eingeschränkt möglich ist. Die Identifikation der besten Verwertungsalternative gestaltet sich in der Praxis häufig schwierig. Es ist daher sinnvoll, sehr differenziert mit den verschiedenen Retourenarten umzugehen.

So sind die maßgeblichen Kostentreiber im Retourenmanagement die Sichtung, Prüfung und Qualitätskontrolle der retournierten Artikel. An zweiter Stelle rangiert die Identifikation der Ware.⁶ Können diese Prozesse effizient gestaltet werden, ergeben sich daraus nicht nur Kosteneinsparpotenziale, sondern auch umsatzrelevante Effekte sowie Auswirkungen auf die Kundenzufriedenheit.

In der Praxis unterscheidet man vier Arten von Retouren. Jede Art wird anders behandelt.

A-Retouren

Je höher der Anteil dieser Klasse, desto mehr Warenwert kann unmittelbar wieder dem Verkauf zugeführt werden.



[Retourenarten](#)

[Demographie](#)

[Interne Effekte](#)

Zugleich ist diese Retourenart aufschlussreich im Hinblick auf Markt und Kundenbedürfnisse: Der Kunde ist unglücklich mit dem Artikel und hat ihn retourniert. Welche Gründe haben ihn dazu bewogen? Lagen die Gründe im Artikel selbst, oder spielte ein anderer Faktor wie etwa fehlende Beratung, zu lange Lieferdauer oder eine unattraktive oder fehlerhafte Verpackung eine Rolle?

Die Erstattung des Kaufpreises an den Kunden kann und soll bei A-Retouren umgehend erfolgen. Eine schnelle Erstattung ist ein vertrauensbildendes Element, setzt jedoch entsprechende digitale Prozesse voraus.

B-Retouren

Diese Retourenart liegt dicht am Neuzustand und ist daher am schwierigsten vom unversehrten Produkt zu unterscheiden. Eine Klassifizierung als B-Retoure führt direkt zu neuen Kosten – durch Neuverpackung, Reinigung oder Aufbereitung.

In vielen Fällen kann ein Mangel am Produkt der Auslöser für die Rücksendung sein. Die digitale Erfassung der Retourengründe hilft gerade bei solchen vermeidbaren Ursachen, nicht nur Produkte zu verbessern, sondern den kontinuierlichen Verbesserungsprozess der Organisation zu stimulieren. Die Nutzung der gewonnenen Daten über Kundenbedürfnisse ermöglicht eine kundenzentrierte Weiterentwicklung von Produkten und Prozessen.

C-Retouren

Dieser Retourenart liegt fast immer ein Mangel am Produkt zugrunde. Entscheidend ist daher, zuverlässig zu ermitteln, ob die Ursache in der Produktion, in der Produktentwicklung oder aber bei Verpackung oder Logistik zu suchen ist.

Durch Upcycling der Produkte und Verkauf über einen Sekundärmarkt kann ein Teil des Warenwertes in Umsatz umgewandelt werden.

Resultierend aus Vorteilen bei der Bestandsbewertung können ggf. positive Bilanzeffekte erzielt werden.

D-Retouren

Retouren dieser Kategorie haben meist nur Schrottwert. Typischerweise werden die Waren entweder entsorgt oder gespendet.

Die Quote muss niedrig gehalten werden. Ist sie hoch, müssen die Ursachen umgehend ermittelt und abgestellt werden.

Demographische Korrelationen

Aus der Kenntnis der Kunden-Demographie können im Zusammenhang mit Retourenarten interessante Korrelationen abgeleitet werden, die in sehr spezifische Maßnahmen oder Schlussfolgerungen münden.

So retournieren bestimmte Altersgruppen oder Geschlechter Waren häufiger als andere.

Beispiel: Ausgehend von dieser Prämisse könnte ein Anbieter in der Konstellation „junge Kunden und C-Retouren“ die Strategie der Verhandlung wählen. Statt Rücknahme und Rückerstattung könnte im Dialog erfragt werden, ob ggf. ein reduzierter Preis infrage käme.

Beispiel: Bei Kundengruppen mit hoher technischer Affinität (etwa junge Männer) könnte der Online-Händler automatisiert Rückmeldungen an den Kunden geben, um Retouren zu vermeiden: „Sie haben uns inzwischen 3x denselben Artikel zurückgeschickt. Wie können wir Ihnen helfen?“ Hier spielt die automatische Erhebung und Auswertung von retourenbezogenen KPIs ihre Vorteile aus.

Beispiel: Bemängeln weibliche Kunden wiederholt, dass ihnen die Farbe eines bestimmten Artikels nicht gefällt, lässt sich daraus eine Maßnahme für das Marketing ableiten, um Farben online besser darzustellen – auf Basis eines Testings mit weiblichen Personen.

Retouren-Bewertung

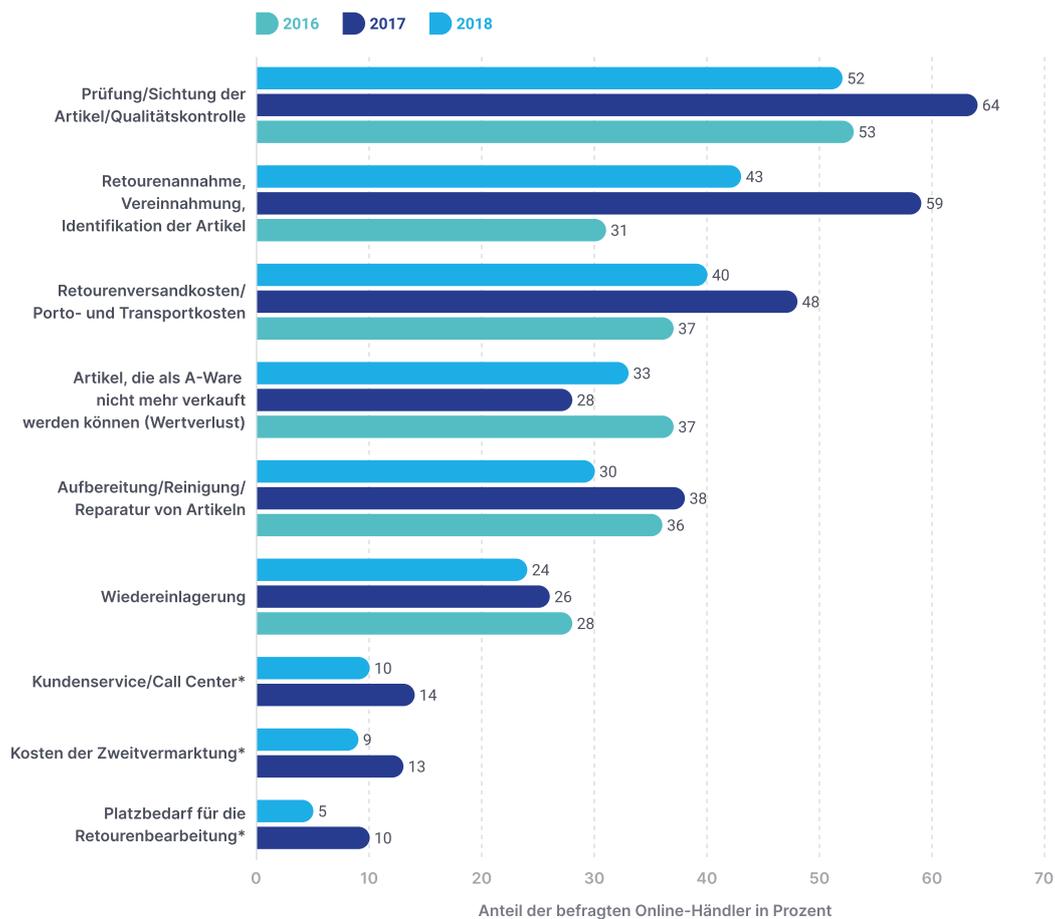
Für die konkrete Planung laufender interner Prozesse und dafür benötigter Kapazitäten und Ressourcen müssen entsprechende Kennzahlen generiert werden: Wie viele Retouren erwarten wir in den kommenden Tagen/Wochen? Wie verteilen sich die Retouren dabei auf die vier Retourenarten? Welche Prozesse und Maßnahmen können helfen, Retourenkosten zu senken bzw. die Zahl der Vernichtungen zu reduzieren?



LEARNING

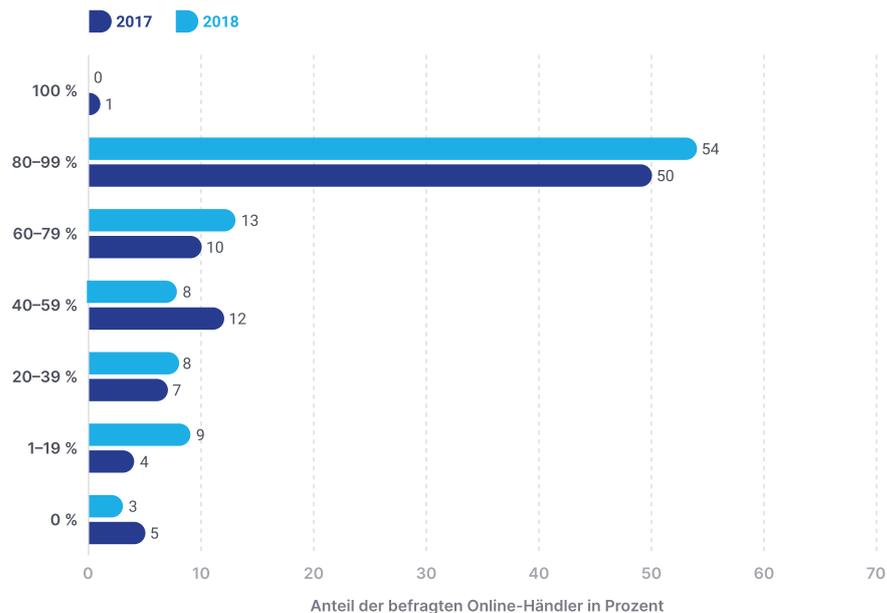
Retouren entstehen nicht nur, weil der Kunde das Produkt nicht mehr will. Sondern oft aufgrund von Faktoren, die außerhalb des Kunden liegen: Qualität, Produktion, Lieferung etc. Der Kunde ist nur bei A- sowie zum Teil bei B-Retouren Teil der Ursache.

Größter Kostentreiber im Retourengeschäft



Anzahl der Befragten: 2018: n = 87, 2017: n = 92 und 2016: n = 97 befragte Online-Händler mit einer Retourenquote von über null Prozent; Mehrfachnennungen möglich.
* Im Jahr 2016 nicht abgefragt. Quelle: EHI Retail Institute⁶

Retournerierte Artikel, die als A-Ware wieder verkauft werden



Anzahl der Befragten: 2018: n = 87, von 4 Befragten unbeantwortet, 2017: n = 92, von 3 Befragten unbeantwortet; Befragte Onlinehändler mit einer Retourenquote von über null Prozent; Mehrfachnennungen möglich. Quelle: EHI Retail Institute⁶

Fazit: So wird Retourenmanagement intelligent

Die hier behandelten Retourenstrategien zeigen, dass ein geschicktes Retourenmanagement viele positive Effekte erzeugt. Ignoriert man die darin schlummernden Möglichkeiten und hält an alten Prozessen und starren Vorgehensweisen fest, entgehen dem Unternehmen nicht nur Chancen auf zusätzliche Umsätze. Durch Ineffizienz und kundenunfreundliche Strategien sinkt die Kundenbindung und Kunden wandern ab.

Durch ein ganzheitliches Retourenmanagement lassen sich dagegen Prozesse optimieren und Kundenbeziehungen durch höhere Zufriedenheit zum eigenen Nutzen entscheidend verbessern.

Um diese Potenziale zu heben, ist eine strategische Auseinandersetzung mit dem Retouren-Phänomen erforderlich:

- Etablieren Sie eine auf Retouren spezialisierte IT-Plattform. Realisieren Sie damit einen durchgängigen softwarebasierten Retourenprozess. Eliminieren Sie zugleich die Insellösungen.
- Sammeln Sie Daten und Erkenntnisse über Ihre Kunden und lernen Sie so deren Bedürfnisse kennen
- Bauen Sie eine Retourenstrategie auf, die sich an den Bedürfnissen der Kunden orientiert

- Kommunizieren Sie transparent
- Optimieren Sie Ihre internen Prozesse durch ein Retourencontrolling
- Definieren Sie Ihre Strategie der Kosten- oder Marktführerschaft und setzen Sie diese auf Basis von Retourenstrategien um.

Nutzen Sie dazu die Trusted Returns Retourenmanagement-Wissensbasis: Unsere Beratungskartensets im Internet bereiten für Sie die verfügbaren Strategien und sinnvollen Maßnahmen spielerisch und übersichtlich auf.



Lesen Sie unsere Beratungskarten [↗](#)

Ganzheitliches Retourenmanagement mit Trusted Returns

Retourenprozesse automatisieren, Kundenzufriedenheit steigern, Kosten senken.

Trusted Returns ist eine neuartige Retourenmanagement-Lösung für optimierte Retourenprozesse. Im Plattformansatz wandelt sie Erfahrungen mit Retouren in eine durchgängige Customer Experience. Durch zufriedene Kunden generieren Sie nachhaltig Umsatz und sparen durch Automatisierung gleichzeitig Kosten.

Verbessern Sie mit Trusted Returns die Kundenbindung, stärken Ihre Wettbewerbsposition und realisieren Sie neue Umsatzpotenziale.

Machen Sie Ihr Retourenmanagement intelligent!



Lesen Sie unsere Beratungskarten [↗](#)

Expertengespräch - kostenlos, zeitnah!

Investieren Sie mit uns 30 bis 45 Minuten. Wir sind kurzfristig für Sie da. Hinterlassen Sie Ihre Kontaktdaten, um einen Individualtermin in den kommenden 10 Werktagen zu reservieren.



Trusted Returns GmbH
+49 214 33 01 67 20
info@trustedreturns.com
www.trustedreturns.com

Quellenverzeichnis

- ¹eMarketer Mai 2020, abrufbar unter <https://www.businessinsider.de/bi-intelligence/ecommerce-umsaetze-deutschland-2020/>
- ²<https://www.bevh.org/presse/pressemitteilungen/details/e-commerce-plus-von-92-prozent-im-1-halbjahr-2020-dauerhaft-mehr-e-commerce-beim-taeglichen-beda.html>
- ³<https://chainstoreage.com/news/report-online-returns-are-big-problem>
- ⁴http://www.retourenforschung.de/definition_statistiken-retouren-deutschland.html
- ⁵Arithnea, Studie 2020, abrufbar unter <https://www.e-commerce-magazin.de/kundenzufriedenheit-was-sich-kunden-beim-online-einkauf-wuenschen/>
- ⁶EHI Studie 2019 Versand- und Retourenmanagement
- ⁷B. Asdecker, http://www.retourenforschung.de/definition_nettoetourenwert.html

Bildverzeichnis

Seite 5: Stock-Fotografie-ID: 1170740969	Bildnachweis: GaudiLab
Seite 6: Stock-Fotografie-ID: 1035834404	Bildnachweis: kate_sept2004
Seite 8: Stock-Fotografie-ID: 844437488	Bildnachweis: NicoElNino
Seite 10: Stock-Fotografie-ID: 1191856584	Bildnachweis: Olivier Le Moal
Seite 11: Stock-Fotografie-ID: 1029186020	Bildnachweis: metamorworks
Seite 13: Stock-Fotografie-ID: 1198483740	Bildnachweis: William_Potter



**TRUSTED
RETURNS**

better returns. more revenue.