

Strategische Ansätze und Methoden zur Ausrichtung der Retouren-Logistik



Welche strategischen Ansätze zur Gestaltung der Lagerlogistik bieten Optimierungspotential für B2B und B2C Retouren? Retouren sind aus der heutigen Handelswelt nicht mehr wegzudenken. Daher nimmt die Bedeutung von effizienten Prozessen in der Retouren-Logistik immer weiter zu. Was können hier die richtigen Ansätze sein, um Retouren kosteneffizient abzuwickeln?

Ansprechpartner

Andreas Franke
Managing Partner – GCS Consulting GmbH
E-Mail: franke@gcs-consulting.de
Mobil: +49 89 8913650

Retouren – Status Quo

Retouren sind und bleiben ein Bestandteil des Handels, sowohl von Seiten B2B als auch von Seiten B2C.

Insbesondere im E-Commerce im Bereich Bekleidung und Schuhe müssen sich Händler mit hohen Retouren-Quoten auseinandersetzen – Hauptgründe dafür sind Größe und Passform. Positiv zu bewerten ist, dass die Entwicklung der Retouren-Raten im E-Commerce trotz dem enormen Order-Anstieg während und nach der Pandemie gleich geblieben oder teilweise sogar gesunken und nicht proportional mit dem Umsatz angestiegen ist.

Aber auch im B2B Bereich werden sowohl Überhänge aus der vorherigen Saison als auch falsch gelieferte Artikel zurückgeschickt und durchlaufen ebenso wie B2C Retouren die notwendigen Retouren-Logistik-Prozesse.

In den letzten Jahren hat sich die Einstellung zu Retouren geändert, da sie sich zu einem festen Bestandteil des Handels entwickelt haben. Retouren sind natürlich auch weiterhin ein Kostentreiber und auch nicht nachhaltig, werden aber auch als Chance gesehen, um Produkt-Qualität und Prozesse zu verbessern und insbesondere eine schnelle und unkomplizierte Retouren-Abwicklung als Teil des Kundenservices zu betrachten.

Zum einen liefert der Kunde, sowohl B2B- als B2C-seitig, wichtige Informationen, die Anstoß zu Optimierungen geben können und zum anderen kann ein reibungsloser Retouren-Prozess zur Kundenbindung beitragen.

RETOUREN – BESTANDTEIL DES HANDLES



Retouren-Management

Der Begriff „Retouren-Management“ deckt im Wesentlichen 4 verschiedene Bereiche entlang der Wertschöpfungskette ab:

Präventives Retouren-Management

Zu diesem Zeitpunkt wird versucht Retouren zu verhindern oder zu vermeiden. Eine realistische Produktdarstellung, Kundenbewertungen, Tools zur Größenbestimmung sowie Chat-Funktionen ermöglichen dem Kunden vor dem Kauf eines Produktes eine Einschätzung, ob seine Anforderungen mit dem angebotenen Produkt übereinstimmen.

Reaktives Retouren-Management

Dieser Bereich umfasst die Bearbeitung von Retouren in der Logistik. Dies ist i.d.R. der kostenintensivste Bereich, da hier viele manuelle Tätigkeiten ausgeübt werden.

Digitales Retouren-Management

Die Digitalisierung von Prozessen kann insbesondere bei der Bearbeitung von Retouren unterstützen, aber auch das Handling von Retouren auf der Seite des Kunden optimieren.

Ganzheitliches Retouren-Management

Durch eine Einbindung des Retouren-Managements in die Unternehmensstrategie, sowie das Aufsetzen eines entsprechenden Controllings können Entwicklungen messbar gemacht werden. Eine wichtige Grundlage für Maßnahmen sind in diesem Rahmen die Kunden-Retouregründen.

RETOUREN-MANAGEMENT ENTLANG DER WERTSCHÖPFUNGSKETTE

Präventives Retouren-Management



- + Maßnahmen zur Retouren-Vermeidung, durch Beeinflussung der Kaufentscheidung im Informations- und Auswahlprozess der Artikel
- + Maßnahmen zur Retouren-Verhinderung, die in der After-Sales Phase ansetzen, um Retouren zu erschweren oder zu verhindern

Reaktives Retouren-Management



- + Effektive und effiziente Verarbeitung von Retouren
- + Ziele:
 - + Optimierung der Durchlaufzeiten von der Anlieferung der Retoure bis zur Wieder-Einlagerung
 - + Bestmögliche Wiederverwertung der Retouren
 - + Bedarfsgerechte Ressourcen-Planung

Digitales Retouren-Management



- + Digitalisierung der Prozesse von der Ankunft der Retoure bis zur Wiedereinlagerung
- + Ziele:
 - + Reduzierung der Kosten durch Reduzierung der manuellen Vorgänge
 - + Optimierung der Durchlaufzeit

Ganzheitliches Retouren-Management



- + Entwicklung einer ganzheitlichen Retouren-Strategie für das Unternehmen
- + Retouren-Controlling
- + Aktive Auseinandersetzung mit Retouren-Gründen und dem Retourner-Verhalten der Kunden

Potenziale für Kostenreduzierungen

In der Wertschöpfungskette bietet der Bereich reaktives Retouren-Management das größte Potential für Kosten-Reduzierungen.

In der Fashion-Branche werden täglich eine Vielzahl von Retouren sowohl von Händlern als auch Endkunden an Logistikcenter geschickt, die bearbeitet, bewertet und wieder in den Verkaufsprozess eingeschleust werden müssen. Dazu werden zum einen effiziente Prozesse benötigt als auch ein hoher Grad der Automatisierung in der Logistik. Durch das Zusammenspiel kann eine Reduzierung der Durchlaufzeiten und somit eine Verringerung der Kosten erreicht werden.

Die Bearbeitung von B2B Retouren ist i.d.R. weniger komplex, da es sich oft um nicht abverkaufte Ware handelt, die nach dem Saisonende wieder an den Produzenten retourniert wird. Auf Grund der Bündelung sind hier die Kosten geringer im Vergleich zu B2C-Retouren.

B2C Retouren verursachen höhere Kosten auf Grund der Heterogenität der Produkte und ihrer Komplexität in der Bearbeitung. Hier ist eine manuelle und zeitaufwendige Begutachtung der Artikel mit anschließender Klassifizierung bezüglich der Wiederverwertung notwendig. Einige Artikel können durch eine Aufbereitung wieder verkaufsfähig gemacht werden, einige sind nicht mehr verkaufsfähig und verursachen einen zusätzlichen Wertverlust.

Zusätzlich zu der komplexeren Bearbeitung erwartet der Kunde eine schnelle Abwicklung und Gutschrift-Erstellung.

PROZESSGESTALTUNG IM REAKTIVEN RETOUREN-MANAGEMENT



Automatisierung & Digitalisierung

Automatisierung in der Retouren-Logistik

Um die Abwicklung von Retouren in der Logistik effizienter und kostengünstiger zu gestalten, kann bei einer gewissen Menge an Retouren, eine Automatisierung von Arbeitsschritten von Nutzen sein. Im Bereich Eingang und Erfassung von Retouren kann eine Erfassung der Retouren Avise über Scan als auch ein automatischer Kartonöffner Zeit- und Personal-Ressourcen einsparen.

Eine optische Erkennung und Sortierung verpackter Retouren-Artikel sowie Belegen beschleunigen die Prozesse während der Prüfung und Klassifizierung von Retouren. Lagerverwaltungssysteme unterstützen in der Identifikation von Artikeln.

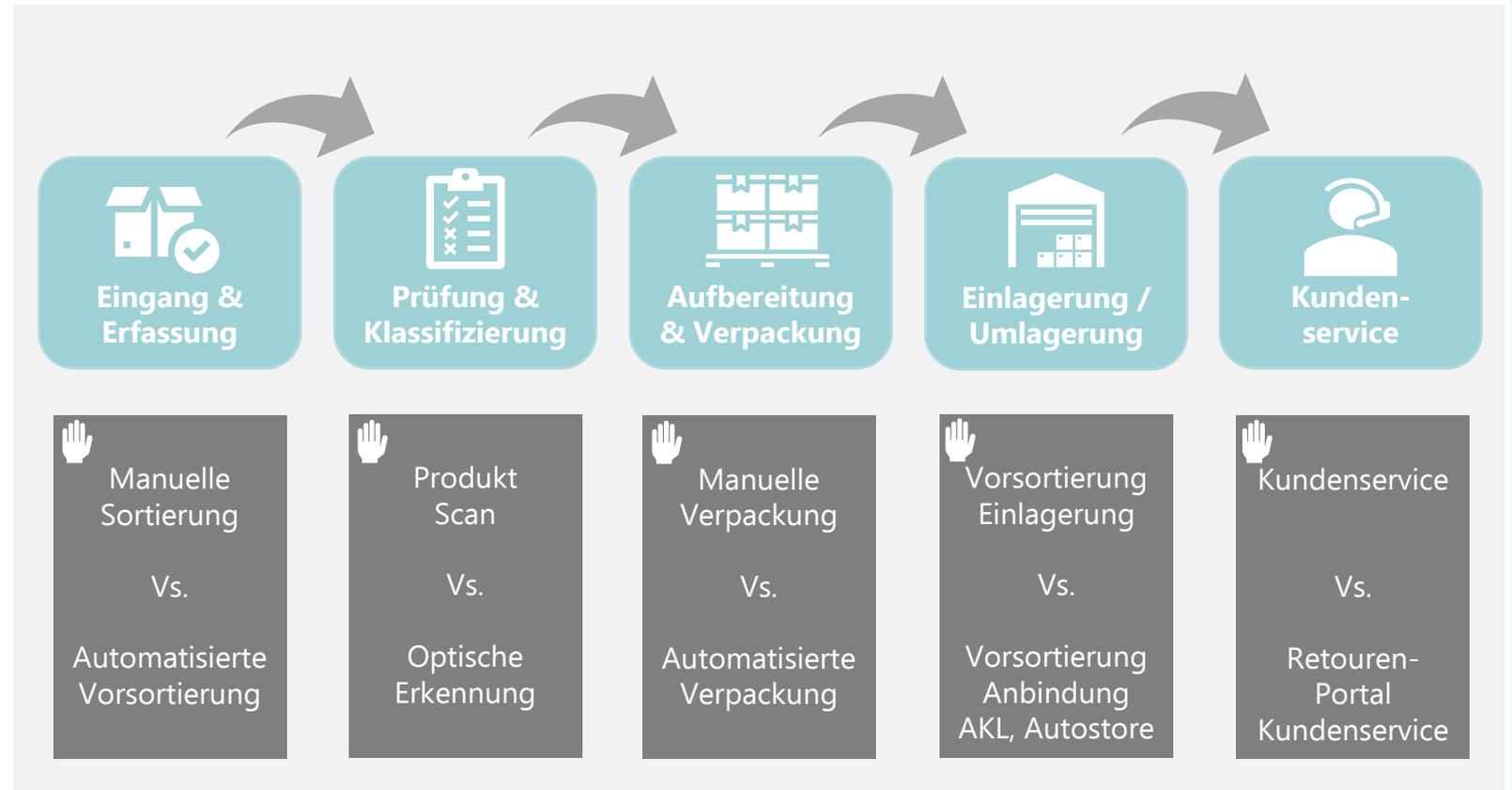
Tunnelfinisher bereiten Ware wieder auf und automatische Verpackungs- oder Folier-Maschinen beschleunigen die Bereitstellung der Ware für die Wiedereinlagerung.

Digitalisierung von Retouren-Prozessen

Die Digitalisierung des Retouren-Prozesses setzt bereit bei der Auslieferung der Artikel an, entweder in Form von Retourenscheinen und Barcodes, die im Fall einer Retoure eine automatisierte Abwicklung / optische Erkennung in der Logistik unterstützen oder mit der Bereitstellung von vorbereiteten Online-Links zur Vereinfachten Kommunikation mit dem Kunden und dem zielgenauen Einsatz des Customer Services.

Auch der Einsatz von Order-Management Systemen kann bei der Abwicklung von Retouren einen Mehrwert bieten.

AUTOMATISIERTE & DIGITALISIERTE PROZESSE



Make or Buy - Entscheidungskriterien

Um die Retouren-Logistik effizienter zu gestalten und Kosten einzusparen, ist eine Überlegung Retouren über einen externen Dienstleister abzuwickeln durchaus legitim.

Entscheidungskriterien dafür können sehr unterschiedlich sein. Generell gilt, dass kleine Retouren-Mengen in der Eigen-Abwicklung kostenintensiver sind im Vergleich zu der Abwicklung größerer Mengen. Eine ggf. nicht vorhanden Automatisierung kann ebenfalls ein Kriterium sein für die Auslagerung der Retouren-Abwicklung.

Für größere Retouren-Mengen und die notwendige Automatisierung, um eine effiziente und kostengünstige Abwicklung sicherzustellen, wird natürlich auch eine entsprechend große Fläche an einem logistisch vorteilhaften Standort und ausreichenden qualifizierten Personal Ressourcen benötigt.

Auch dies kann eine Entscheidungskriterium für die Übergabe an einen externen Dienstleister sein.

Oftmals macht es auch Sinn auf Grund vorhandener Logistik-Strukturen und der unterschiedlichen Komplexität in den Arbeitsschritten, die Abwicklung von B2B und B2C Retouren zu trennen,

Ziel ist immer eine effiziente Abwicklung der Retouren, um die Durchlaufzeit zwischen dem Eingang der Retoure und der Wiedereinlagerung möglichst gering zu halten.

Schnell wieder eingelagerte Ware kann auch schnell wieder in den Verkauf gehen.

INTERNE ABWICKLUNG VS. AUSLAGERUNG AN EXTERNEN DIENSTLEISTER



Fazit

Hohe Retouren-Raten im B2B als auch im B2C Geschäftsmodell, wie auch gestiegene Kundenansprüche sind aktuelle Entwicklungen und nur bedingt zu beeinflussen.

Um so wichtiger ist es, Retouren und insbesondere die Gründe dafür als Chance zu nutzen, um Verbesserungen entlang der Wertschöpfungskette anzustoßen mit dem Ziel Qualität und Prozesse zu verbessern und zu nutzen. Beispielsweise kann eine schnelle und für den Kunden unkomplizierte Retouren-Abwicklung zu einer Wiederbestellung und zukünftigen Kundenbindung sein.

Um insbesondere in dem kostenintensiven Bereich der Retouren-Logistik eine Reduzierung der Kosten zu erreichen, ist eine genaue Prozess-Kenntnis sowie deren Kosten von Vorteil, um gezielt Automatisierungen für ausgewählte Prozesse in Angriff zu nehmen.

Eine Maßnahme kann auch eine (Teil-) Auslagerung der Logistik an einen externen Dienstleister sein, z.B. im Fall von Flächen- und / oder Fachkräftemangel oder fehlender Automatisierung im eigenen Logistikcenter.

Essenziell ist eine ganzheitliche Betrachtung der Retouren, bestenfalls durch eine Verankerung des Retouren-Managements in der Unternehmensstrategie. Des weiteren wird ein Controlling benötigt, um Entwicklungen und Maßnahmen messbar machen und als Basis um Entscheidungen zu treffen, wie z.B. die Auslagerungen an einen externen Dienstleister.

GANZHEITLICHES RETOUREN-MANAGEMENT



Kontakt

... wir freuen uns auf Ihre Anfrage:

 **Andreas Franke** | Managing Partner
franke@gcs-consulting.de

 **Tanja Rickert** | Business Consultant
rickert@gcs-consulting.de

 **Anschrift**
GCS Consulting GmbH
Firkenweg 1
85774 Unterföhring

 **Fon** +49 89 891365 -0

 **E-Mail** info@gcs-consulting.de

 **Website** www.gcs-consulting.de