

EHI-Studie

# Versand- und Retouren- management im E-Commerce 2014

Anforderungen, Trends und Strategien  
der Onlinehändler



# Liebe Leserinnen und Leser,

im Onlinehandel bietet eine optimal gestaltete Logistik entscheidende Potenziale: einerseits, um die Kundenzufriedenheit zu erhöhen und Wettbewerbsvorteile zu generieren, und andererseits, um Effizienz- und Kostenvorteile zu erzielen. So gehört der reibungslose Ablauf von Versand und Lieferung der online bestellten Produkte wie auch eine effiziente Abwicklung des Retourengeschäfts zu den Kernanforderungen. Aber auch Forderungen wie die Belieferung am selben Tag der Bestellung, die Auswahl eines konkreten Lieferfensters oder verschiedener Zustellvarianten und der Einsatz sicherer und zugleich nachhaltiger Versandverpackungen rücken immer stärker in den Fokus.

Um der hohen Bedeutung der Handelslogistik im E-Commerce Rechnung zu tragen, veröffentlicht das EHI in 2014 ein Update der Studie zum Versand- und Retourenmanagement im E-Commerce. Die Studie untersucht die aktuellen und zukünftigen Anforderungen, Trends und Strategien der Onlinehändler. Insbesondere beleuchtet die Studie die Bedeutung von Liefergeschwindigkeit, Lieferfenster, Zustellmöglichkeiten, Versandverpackungen und Lieferkonditionen sowie Maßnahmen zur Retourenvermeidung und eines effizienten Retourenmanagements.

Wir bedanken uns ganz herzlich bei allen Unternehmen, die sich an der Befragung beteiligt haben, für ihre freundliche Unterstützung und für ihre offenen, kompetenten und informativen Auskünfte.

Köln, im September 2014



**Michael Gerling**  
Geschäftsführer  
EHI Retail Institute



**Hilka Bergmann**  
Leiterin Forschungsbereich  
Verpackung  
EHI Retail Institute

Vorwort	4
Zusammenfassung	8
Einleitung	12
Hintergrund und Zielsetzung	13
Erhebungsmethode und Struktur der Befragungsteilnehmer	14
Organisation der Handelslogistik im Onlinekanal	18
Organisation des Fulfillment	19
Organisation der Auslieferung bzw. des Versands	26
Anforderungen, Trends und Strategien beim Versand	30
Aktuelle und zukünftige Schwerpunktthemen beim Versand	31
Liefargeschwindigkeit	35
Zeitfenster für die Zustellung	40
Zustellmöglichkeiten	43
Versandverpackungen	46
Versandkosten	51
Interview mit Andrej Busch – Chef DHL Parcel Europe	54
Anforderungen, Trends und Strategien beim Retourengeschäft	58
Aktuelle Schwerpunktthemen beim Retourengeschäft	59
Retourenquote	59
Vermeidung von Retouren	62
Retourkosten	66
Rücksendemöglichkeiten für die Kunden	67
Abwicklung der Retouren im eigenen Unternehmen	68
Fazit	72
Abbildungsverzeichnis	74
Impressum	77

# Zusammenfassung



# Management Summary

## Die Kernaussagen

Die EHI-Studie untersucht die aktuellen Anforderungen, Trends und Strategien der Onlinehändler aus Logistiksicht. Neben der Organisation des Fulfillments und der Auslieferung bzw. des Versands im Onlinekanal betrachtet sie insbesondere die aktuellen Trends der Onlinehändler beim Versand und beim Retourengeschäft. Konkret beleuchtet sie die Strategien bei der Liefergeschwindigkeit, dem Angebot zur Auswahl eines Lieferfensters oder einer Zustellvariante, den Versandverpackungen und den Lieferkonditionen sowie bei der Retourenvermeidung und dem Retourenmanagement. Die Studie zeigt sowohl den aktuellen Status quo als auch bemerkenswerte Entwicklungen im Vergleich zu den Ergebnissen der Studie aus 2013. Das EHI hat für die Studie eine Online-Befragung unter 87 Onlinehändlern in Deutschland, Österreich und der Schweiz durchgeführt. Über die Hälfte von ihnen sind als Multichannel-Händler sowohl online als auch stationär aktiv.

### **Für Fulfillment eigene Durchführung bevorzugt**

Zentrale Frage bezüglich der Organisation der Handelslogistik im Onlinekanal ist, ob die Händler die logistischen Prozesse selbst durchführen oder diese an externe Logistik- oder Fulfillment-Dienstleister outsourct haben. Mehr als die Hälfte der befragten Onlinehändler führt die gesamten logistischen

Warehousing-Prozesse selbst durch. Gründe für die eigene Durchführung sind vor allem die Nähe zum Kunden, die Transparenz und Kontrolle über Prozesse und Strukturen und die Einstufung der logistischen Warehousing-Prozesse als ihre Kernkompetenz.

# 89 %

der Onlinehändler haben den Versand outsourct.

### **Versand-Dienstleister mit Mehrwert**

Den Versand hat der Großteil (89 %) der Onlinehändler an einen Transport- bzw. KEP-Dienstleister outsourct. Wesentliche Gründe sind Effizienz, Wirtschaftlichkeit, Flexibilität und das gut ausgebaute Distributionsnetz sowie das Spezialistentum der Dienstleister. Die Leistungen und die Zusammenarbeit mit den Transport- und KEP-Dienstleistern bewerten die Befragten fast ausnahmslos als gut oder sogar sehr gut.

### **Hohe Liefertreue weiterhin oberste Priorität**

Ähnlich wie im vergangenen Jahr hat die Einhaltung der Lieferzusagen weiterhin bei den aktuellen Bestre-

bungen die oberste Priorität. Ebenso haben die Vermeidung von Retouren und die schnelle Lieferzeit mit einer Belieferung innerhalb von 24 Stunden weiterhin einen hohen Stellenwert. Zukünftige Bestrebungen setzen insbesondere auf die Auswahl eines konkreten Lieferfensters und auch auf alternative Zustellmöglichkeiten.

### **Liefergeschwindigkeit auf hohem Niveau**

Die Relevanz der schnellen Lieferzeiten mit der Belieferung am selben Tag der Bestellung hat im Vergleich zur letztjährigen Studie bei den Zielen leicht abgenommen. Das ist durchaus nachvollziehbar, weil sich die Liefergeschwindigkeit bei vielen Unternehmen bereits auf einem guten Niveau befindet. Eine schnelle Lieferung innerhalb von 24 Stunden bieten bereits 45 Prozent als schnellstmögliche Variante an. Die Belieferung am selben Tag der Bestellung haben aktuell 9 Prozent im Angebot, von 25 Prozent ist sie für die nächsten drei Jahre geplant. Die Bestrebungen für schnelle Liefergeschwindigkeiten nehmen also weiterhin zu, einerseits, um dem Kundenwunsch zu entsprechen, und andererseits, um Retouren zu vermeiden.

### **Lieferzeitfenster schlägt Liefergeschwindigkeit**

Bei den Zielen für die nächsten drei Jahre gibt es eine leichte Verschiebung der Prioritäten. Deutlich zugenommen hat der Stellenwert der Auswahlmöglichkeit eines Lieferfensters wie auch das Angebot eines möglichst genauen Zeitfensters. Während 2013

die schnelle Lieferzeit mit der Belieferung am selben Tag der Bestellung bei den gesteckten Zielen ganz oben rangiert hat, nimmt diesen Platz nun die Möglichkeit zur Auswahl des konkreten Lieferfensters ein. Denn im letzten Jahr hatten nur 10 Prozent geplant, hier Maßnahmen zu ergreifen. In diesem Jahr sieht bereits fast ein Drittel die Auswahlmöglichkeit eines konkreten Liefertags mit definiertem Zeitfenster als entscheidende Maßnahme.

### **Alternative Zustellmöglichkeiten**

Das Angebot der Auswahl zusätzlicher Versandarten bzw. Zustellmöglichkeiten rückt bei den Onlinehändlern in den nächsten drei Jahren ebenfalls vermehrt in den Fokus. Insbesondere für den Fall, dass der Onlinekunde nicht zu Hause ist. Die Möglichkeit, zwischen verschiedenen Zustellvarianten zu wählen, hat der Kunde aktuell nur bei 18 Prozent der befragten Onlinehändler. Weitere 23 Prozent planen, diese Option demnächst ebenfalls anzubieten.

### **Sinnvolle Versandverpackung**

Eine sinnvolle Versandverpackung ist für die Onlinehändler ein wichtiges Thema. Fast ein Viertel der Befragten setzt sich aktuell mit Maßnahmen zur Optimierung auseinander, um Verpackungen einzusetzen, die einerseits gut schützen und zugleich nachhaltig sind und andererseits durch ihre Gestaltung den Kunden ansprechen. Eine optimale Abstimmung des Verpackungsspektrums auf das Sortiment ist entscheidend, um einen sicheren Versand zu gewährleisten und Überverpackung zu

vermeiden. Manche Onlinehändler wünschen sich stärker individualisierbare Verpackungslösungen.

### **Konkrete Maßnahmen zur Retourenvermeidung**

Die Höhe der Retourenquote ist bei den Onlinehändlern je nach Sortiment sehr unterschiedlich. Bei denjenigen mit hoher Retourenquote hat die Vermeidung von Retouren weiterhin höchste Priorität.

# 83 %

der Onlinehändler erfassen gezielt die Gründe von Retouren.

tät. Retouren werden nicht einfach hingenommen. 83 Prozent erfassen gezielt die Gründe von Retouren. 70 Prozent leiten aus diesen bereits konkrete Optimierungen ab. Als entscheidende Maßnahme zur Retourenvermeidung sieht ein großer Teil die detaillierte Produktinformation auf der Internetseite, denn der häufigste Grund für Retouren, weiß der Großteil der Händler, ist das Nichtgefallen. 44 Prozent nennen ebenfalls den schnellen Versand als Möglichkeit zur Vermeidung von Retouren. Denn je schneller der Kunde seine bestellte Ware erhält, umso weniger ist er geneigt, zwischenzeitlich das Produkt bei einem anderen Onlinehändler oder im stationären Handel zu kaufen.

# Anforderungen, Trends und Strategien beim Versand

## Aktuelle und zukünftige Schwerpunktthemen beim Versand

### Aktueller Fokus

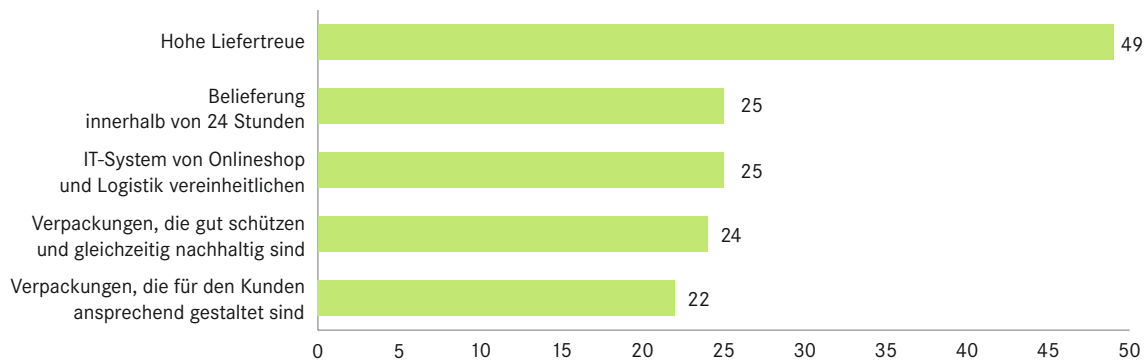
Eine hohe Liefertreue bzw. die Einhaltung der Lieferzusagen hat für die Onlinehändler höchste Priorität. Fast die Hälfte (49 %) der Befragten vertritt diesen Standpunkt. Für ein Viertel (25 %) ist die Liefergeschwindigkeit mit einer Belieferung innerhalb von 24 Stunden eines der Kernthemen, für

ebenfalls ein Viertel die Vereinheitlichung des IT-Systems von Onlineshop und Logistik. Optimierungen der Versandverpackungen, damit diese gut schützen und zugleich nachhaltig und ansprechend gestaltet sind, gehören ebenfalls zu den Schwerpunktthemen der Onlinehändler (vgl. Abb. 15).

### Aktueller Fokus der befragten Onlinehändler beim Versand

(Abb. 15)

in Prozent



n = 87, Mehrfachnennungen möglich

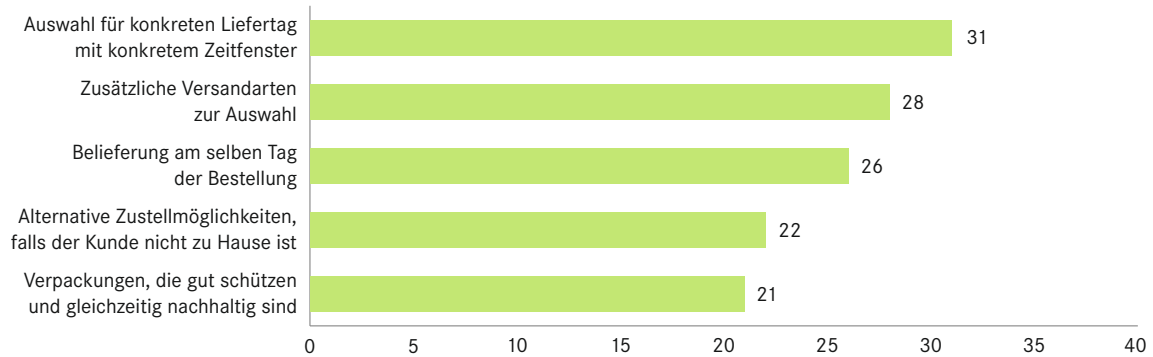
Quelle: EHI



## Zukünftiger Fokus der befragten Onlinehändler beim Versand

(Abb. 17)

in Prozent



n = 87, Mehrfachnennungen möglich

Quelle: EHI

falls der Kunde nicht zu Hause ist, und der Einsatz von Verpackungen, die gut schützen und zugleich nachhaltig sind, sind ebenfalls Bestrebungen, die fast ein Viertel der Befragten in den nächsten drei Jahren umzusetzen beabsichtigt (vgl. Abb. 17).

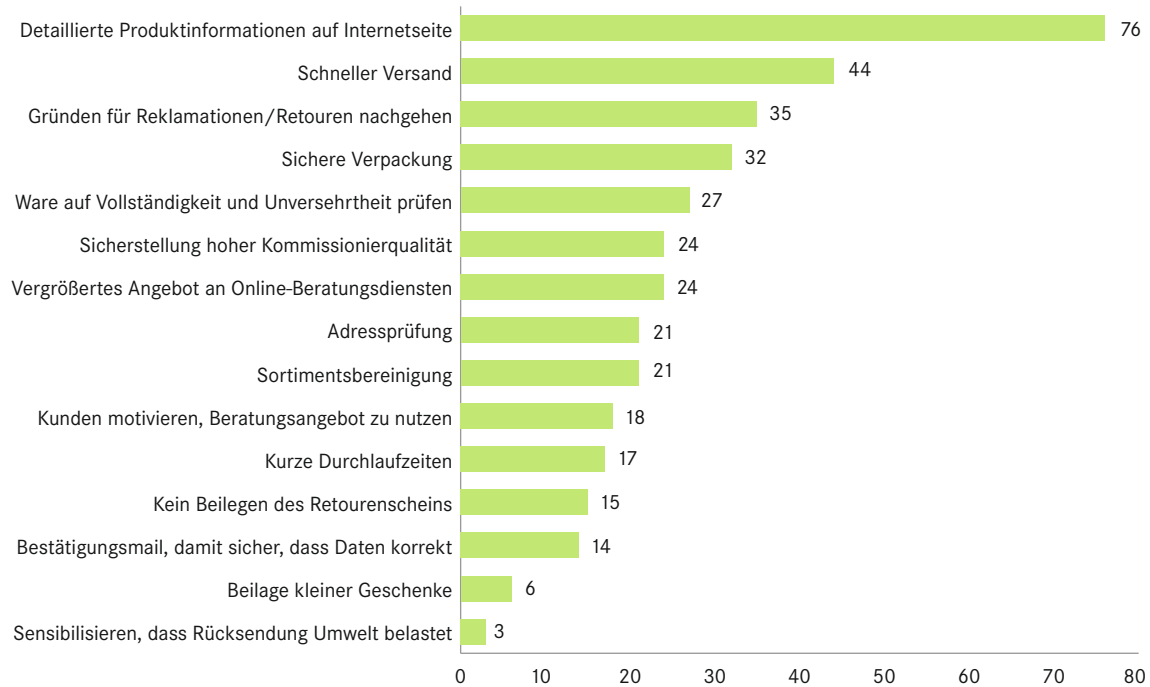
Die Gegenüberstellung der Zielsetzungen aus 2014 mit denen aus der Studie von 2013 verdeutlicht, dass die zentralen Themen für geplante Optimierungen die gleichen geblieben sind. Die Rangliste hat

sich jedoch leicht verändert. Insbesondere die Bestrebungen im Bereich der Auswahlmöglichkeit eines konkreten Liefertags mit konkretem Zeitfenster haben deutlich und die des Angebots zusätzlicher Versandarten zur Auswahl leicht zugenommen. Die hohe Liefergeschwindigkeit mit der Belieferung am selben Tag der Bestellung hat hingegen relativ gesehen an Bedeutung für die zukünftigen Bemühungen leicht abgenommen (vgl. Abb. 18).

## Wichtigste Maßnahmen, um die Zahl an Retouren möglichst gering zu halten

(Abb. 48)

in Prozent



n = 71, Mehrfachnennungen möglich

Quelle: EHI

Einen schnellen Versand bewertet fast die Hälfte (44 %) als entscheidend, um Retouren zu reduzieren. Die schnelle Lieferzeit ist damit auf Platz 2 der wichtigsten Maßnahmen zur Vermeidung von Retouren. Die Händler möchten sicherstellen, dass der Kunde, während er auf die Lieferung des bestellten Artikels wartet, nicht das Interesse verliert oder den Artikel

zwischenzeitlich anderweitig beschafft. 15 Prozent der Befragten sehen eine zu lange Lieferzeit als eine der häufigsten Ursachen für Retouren. So ist dies auch ein Grund, warum einige Onlinehändler nach immer schnelleren Lieferzeiten streben (vgl. Abb. 46 und 48).

Abbildung	1	Hauptsitz der befragten Händler	14
Abbildung	2	Vertriebskanäle der befragten Händler	15
Abbildung	3	Online vertriebene Produktsegmente	16
Abbildung	4	Anzahl der online vertriebenen Artikel	17
Abbildung	5	Outsourcing logistischer Warehousing-Prozesse an Fulfillment-Dienstleister	20
Abbildung	6	Gründe für das Outsourcing an Fulfillment-Dienstleister	21
Abbildung	7	Kriterien bei der Wahl eines Fulfillment-Dienstleisters	22
Abbildung	8	Zufriedenheit mit dem Fulfillment-Dienstleister	22
Abbildung	9	Zahl der Verteilzentren für den Onlinekanal	23
Abbildung	10	Ort der Online-Kommissionierung der Multichannel-Händler	24
Abbildung	11	Durchführung des Versands/der Auslieferung zum Kunden	26
Abbildung	12	Transport- bzw. KEP-Dienstleister	27
Abbildung	13	Kriterien bei der Wahl des Transport-/KEP-Dienstleisters	28
Abbildung	14	Zufriedenheit mit dem Transport-/KEP-Dienstleister	29
Abbildung	15	Aktueller Fokus der befragten Onlinehändler beim Versand	31
Abbildung	16	Gegenüberstellung der aktuellen Top-3-Schwerpunktthemen aus 2014 mit denen aus 2013	32
Abbildung	17	Zukünftiger Fokus der befragten Onlinehändler beim Versand	33
Abbildung	18	Gegenüberstellung der zukünftigen Top-3-Schwerpunktthemen aus 2014 mit denen aus 2013	34
Abbildung	19	Hohe Liefergeschwindigkeit stark im Fokus	35
Abbildung	20	Aktuell schnellstmögliche Liefergeschwindigkeit	36
Abbildung	21	Aktuell schnellstmögliche Liefergeschwindigkeit – mit und ohne Aufpreis	37
Abbildung	22	Vergleich aktueller mit geplanter schnellstmöglicher Liefergeschwindigkeit	38
Abbildung	23	Gründe für schnelle Lieferzeiten	39
Abbildung	24	Maßnahmen, die eine schnelle Lieferfähigkeit ermöglichen	39
Abbildung	25	Auswahl für Lieferfenster zunehmend im Fokus	40
Abbildung	26	Wählbarkeit eines Zeitfensters	41

Abbildung	27	Genauigkeit des zugesagten Lieferfensters	42
Abbildung	28	Genauigkeit des zugesagten Lieferfensters – mit und ohne Aufpreis	42
Abbildung	29	Auswahl für Zustellmöglichkeit zunehmend im Fokus	43
Abbildung	30	Wählbarkeit der Zustellmöglichkeit	44
Abbildung	31	Alternative Zustellmöglichkeiten	44
Abbildung	32	Möglichkeiten der Neuzustellung	45
Abbildung	33	Top-5-Schwerpunktthemen der Onlinehändler	46
Abbildung	34	Kriterien für ökologisch sinnvolle Versandverpackungen	47
Abbildung	35	Bedarf an stärker individualisierten bzw. an die Produkte angepassten Versandverpackungen	48
Abbildung	36	Entscheidende Kriterien für ein positives Kundenerlebnis bei Ankunft der bestellten Ware	49
Abbildung	37	Arten verwendeter Versandverpackungen	50
Abbildung	38	Versandkosten – fester Betrag oder gestaffelt	51
Abbildung	39	Höhe der Versandkosten abhängig von ...	52
Abbildung	40	Durchschnittliche Höhe der berechneten Versandkosten	52
Abbildung	41	Aktuelle Schwerpunktthemen beim Retourengeschäft	59
Abbildung	42	Artikelbezogene und sendungsbezogene Retourenquote	60
Abbildung	43	Retourenquote der Bereiche Fashion und Consumer Electronics im Vergleich	61
Abbildung	44	Veränderung der Retourenquote in den letzten 3 Jahren	62
Abbildung	45	Gründen für Retouren nachgehen und Optimierungen ableiten	63
Abbildung	46	Häufigste Gründe für Retouren	63
Abbildung	47	Konkrete Maßnahmen aufgrund erfasster Gründe	64
Abbildung	48	Wichtigste Maßnahmen, um die Zahl an Retouren möglichst gering zu halten	65
Abbildung	49	Übernahme der Versandkosten der Retoure	67
Abbildung	50	Rückgabeorte für Retouren	68
Abbildung	51	Durchschnittliche Dauer, bis die retournierte Ware ab Eintreffen an der Rampe wieder für den Verkauf zur Verfügung steht	69
Abbildung	52	Wiederverwendbarkeit der retournierten Ware (Durchschnitt der von den Händlern genannten Prozentwerte)	70



Verlag:

EHI Retail Institute GmbH  
Spichernstraße 55, 50672 Köln  
Tel. +49 221 57993-0  
Fax +49 221 57993-45  
info@ehi.org  
www.ehi.org

Herausgeber:

EHI Retail Institute e. V.

Geschäftsführung EHI Retail Institute:

Michael Gerling

Autorin:

Hilka Bergmann, bergmann@ehi.org

Interview:

Andreas Kruse, kruse@ehi.org

Layout:

Annette Vellay, vellay@ehi.org

Druck:

cede Druck GmbH  
Gladbacher Straße 45  
50672 Köln

Copyright© 2014

Alle Rechte, insbesondere das Recht der Vervielfältigung und Verbreitung sowie der Übersetzung, vorbehalten. Kein Teil des Werkes darf in irgendeiner Form (Druck, Fotokopie, Mikrofilm oder einem anderen Verfahren) ohne schriftliche Genehmigung des Verlages reproduziert oder unter Verwendung elektronischer Systeme verarbeitet, vervielfältigt oder verbreitet werden.

Haftungsausschluss

Das EHI Retail Institute versucht mit größtmöglicher Sorgfalt, in der vorliegenden Studie richtige, vollständige und aktualisierte Informationen zur Verfügung zu stellen. Fehler können jedoch nicht völlig ausgeschlossen werden. Das EHI Retail Institute übernimmt daher keinerlei Haftung oder Garantie für die Richtigkeit, Vollständigkeit, Qualität und/oder Aktualität der veröffentlichten Informationen, es sei denn, die Fehler wurden vorsätzlich oder grob fahrlässig aufgenommen. Dies betrifft sowohl materielle als auch immaterielle Schäden Dritter, die durch die Nutzung des Informationsangebots verursacht werden.

Bestellmöglichkeiten:

Tel. +49 221 57993-64  
vertrieb@ehi.org  
www.ehi-shop.de

ISBN: 978-3-87257-431-2

Preis: 465,00 € zzgl. gesetzlicher MwSt.

Bildrechte:

fotolia.de (4: Kzenon; 6: kalafoto);  
istockphoto.com (1: nullplus; 8: Petre Plesea)