Die approbierte Originalversion dieser Diplom-/Masterarbeit ist in der Hauptbibliothek der Technischen Universität Wien aufgestellt und zugänglich.

http://www.ub.tuwien.ac.at

TU WIEN UB Universitätsbibliothek

The approved original version of this diploma or master thesis is available at the main library of the Vienna University of Technology.

http://www.ub.tuwien.ac.at/eng

TECHNISCHE UNIVERSITÄT WIEN
Vienna University of Technology

DIPLOMARBEIT

REAKTIVES RETOURENMANAGEMENT

Vergleich von bestehenden Retournierungsmöglichkeiten online bestellter Ware im Rahmen eines effektiven Retourenmanagements aus Sicht der Verbraucher und Paketdienstleister

ausgeführt zum Zwecke der Erlangung des akademischen Grades einer Diplom-Ingenieurin unter der Leitung

Ao. Univ.Prof. Dipl.-Ing. Dr. techn. Georg Hauger

Department für Raumplanung
Fachbereich Verkehrssystemplanung E280/5

eingereicht an der Technischen Universität Wien
Fakultät für Architektur und Raumplanung
von

Alessandra Angelini, BSc

0651401

Wien, am 07.06.2016

Eidesstattliche Erklärung

Ich erkläre hiermit an Eides statt, die vorliegende Diplomarbeit selbstständig und ohne fremde Hilfe verfasst, keine anderen als die angegebenen Quellen und Hilfsmittel benutzt, sowie alle wörtlich oder sinngemäß übernommenen Stellen der Arbeit gekennzeichnet zu haben.

Wien, am _____ _____

Danksagung

Ich möchte an dieser Stelle die Gelegenheit nutzen mich bei all jenen zu bedanken, die mich während meines Studiums der Raumplanung und Raumordnung begleitet, unterstützt und bereichert haben.

Allen voran, ein großes Dankeschön an Dr. Georg Hauger für die kompetente und zuverlässige Betreuung bei der Erstellung und Finalisierung dieser Diplomarbeit. Außerdem möchte ich meinen Kollegen und Kolleginnen am Fachbereich Verkehrssystemplanung Dank aussprechen, die mir neue Blickwinkel aufgezeigt und mich mit wertvollen fachlichen Inhalten versorgt haben – vielen Dank an meine lieben Freundinnen Monika, Tamara, Claudia und Ulrike. Danke auch an Dr. Reinhold Schodl für die thematische Hilfestellung und sachbezogene Unterstützung.

Besonderen Dank an meine geliebten Eltern, Elfriede und Giovanni, die mir die Möglichkeit eröffnet, ein Studium abzuschließen, den Weg geleitet und immerwährend eine unverzichtbare emotionale und finanzielle Stütze geboten haben.

Ich bedanke mich bei meinen lieben Freunden und Freundinnen, die mit gutem Rat unermüdlich an meiner Seite gestanden, mich mit konstruktiven Gesprächen motiviert und positiver Energie versorgt haben. Großer Dank gebührt hier an erster Stelle Gundula Zabinsky sowie Angelika, Bernhard, Gisela, Katharina, Martina und Moritz.

Des Weiteren möchte ich mich bei allen Interviewpartnern und Interviewpartnerinnen sowie allen Korrekturleser und Korrekturleserinnen für die aufgewendete Zeit und Unterstützung bedanken.

Zuletzt ein großes Dankeschön an meinen „Felsen in der Brandung“ und Freund Filippo Albonetti.

Stellungnahme der Autorin

Aus Gründen der vereinfachten Lesbarkeit wurde in dieser Diplomarbeit auf eine gendergerechte Formulierung und das Binnen-I verzichtet. Es wird jedoch hingewiesen, dass selbstverständlich stets beide Geschlechter angesprochen werden.

Kurzzusammenfassung

Retouren von online bestellter Ware im Business-to-Costumer-Paketsegment stellen die heutige Logistik im Hinblick auf eine reibungslose, gut vernetzte, und effektive Abwicklung vor große Herausforderungen. Ein effektives Retourenmanagement, das sich in das präventive und reaktive Retourenmanagement gliedert, ist ein wesentlicher Erfolgsfaktor im modernen Online-Handel und stellt den organisatorischen bzw. strategischen Rahmen für die Abwicklung von Retouren dar. Maßnahmen bzw. Lösungsvorschläge des präventiven Retourenmanagements bilden dabei die Basis für die Reduzierung von Retouren.

Besonderes Augenmerk wird in der vorliegenden Arbeit auf das reaktive Retourenmanagement gelegt, im Speziellen auf die bestehenden öffentlichen und privaten standortgebundenen Retournierungsmöglichkeiten bzw. -systeme im städtischen und ländlichen Gebiet. Sie schaffen einerseits für Paketdienstleister Kostenersparnisse durch die Bündelung von zeitlichen, infrastrukturellen und personellen (Transport-)Ressourcen und stellen andererseits Vorteile für den Verbraucher (z.B. geringer Zeit- und Wegeaufwand) dar. Im Zuge einer qualitativen und quantitativen Evaluierung von vorhandenen standortgebundenen Retournierungsmöglichkeiten aus Verbraucher- und Paketdienstleistersicht werden (1) räumlich-verkehrliche, (2) infrastrukturbezogene, (3) logistische und (4) organisatorische Kriterien berücksichtigt.

Abstract

Returns of online orders in the B2C parcel segment face significant challenges when it comes to seamless, good connected and effective processing. An effective return management, that is divided in the preventive and reactive return management, is a key factor in e-commerce and builds both, a strategic and an organizational framework for the handling of returned goods. Preventive return management focuses on measurements and solutions to reduce the amount of returns.

In this thesis, particular attention has been given to the reactive return management, especially to public and private return systems in urban and rural areas. The reactive return management enables cost benefits for parcel services due to the bundling of resources (e.g. time, infrastructure, personnel) on the one hand and benefits for the consumer (e.g. minimal effort of time and distance traveled) on the other hand. In the course of a qualitative and quantitative assessment of different return systems from a consumers and a parcel services point of view (1) spatial and traffic related, (2) infrastructure related, (3) logistical and (4) organizational criteria have been considered.

Inhaltsverzeichnis

1 Einleitung 9

1.1 Ausgangslage 9

1.2 Problemstellung 10

1.3 Systemabgrenzung 12

1.4 Zielsetzung und Forschungsfragen 13

1.5 Methodik und Herangehensweise 14

1.6 Aufbau der Arbeit 14

1.7 Diskussion grundlegender Begriffe 15

1.7.1 Online-Handel 15

1.7.2 Begrifflichkeiten des Retourenmanagements 16

1.7.3 Retournierungsmöglichkeiten 17

2 Retouren als Bestandteil des Online-Handels 18

2.1 Analyse grundlegender Prozesse im Online-Handel 18

2.1.1 Grundlagen der Distributions- und Retournierungsprozesse 18

2.1.2 Definition des präventiven und reaktiven Retourenmanagements 19

2.2 Präventives Retouremanagement im Online-Handel 22

2.2.1 Retouren im Online-Handel 22

2.2.2 Gründe für Retouren 24

2.2.3 Präventive Lösungsansätze 29

2.2.4 Umgang mit anfallenden Retouren 36

3 Retournierungsmöglichkeiten im reaktiven Retourenmanagement 42

3.1 Systemeigenschaften von Retournierungsmöglichkeiten 42

3.2 Zeitgebundene Übergabestellen der Retouren 45

3.2.1 Zeitgebundene Übergabestellen am Wohn- und/oder Arbeitsort 45

3.2.2 Zeitgebundene öffentliche Übergabestellen 46

3.3 Zeitungebundene Boxensysteme der Retouren 52

3.3.1 Zeitungebundene Boxensysteme am Wohn- und/oder Arbeitsort 52

3.3.2 Zeitungebundene öffentliche Boxensysteme 55

3.4 Überblick der Merkmale von Retournierungsmöglichkeiten 62

4 Evaluierung von Retournierungsmöglichkeiten 64

4.1 Methodik der Evaluierung 64

4.2 Beschreibung der Evaluierungskriterien 65

4.2.1 Räumlich-verkehrliche Kriterien 65

4.2.2 Infrastrukturbezogene Kriterien 67

4.2.3 Logistische Kriterien 69

4.2.4 Organisatorische Kriterien 70

4.3 Durchführung der Evaluierung 72

4.3.1 Evaluierung Retournierungsmöglichkeiten aus Verbrauchersicht 72

4.3.2 Evaluierung Retournierungsmöglichkeiten aus Paketdienstleistersicht 82

4.3.3 Zusammenfassung und Vergleich der Ergebnisse 91

5 Schlussfolgerungen und Empfehlungen 96

6 Weiterer Forschungsbedarf 99

7 Zusammenfassung 100

8 Verzeichnis 101

8.1 Literaturverzeichnis 101

8.2 Quellenverzeichnis 104

8.3 Abbildungsverzeichnis 113

8.4 Tabellenverzeichnis 114

Glossar

Drop-Anzahl	Anzahl der Pakete, die in einer Retournierungsmöglichkeit vom Paketdienstleister abgegeben bzw. abgeholt werden können.
Erste und Letzte Meile	Die Erste Meile (First-Mile) bezeichnet den ersten Abschnitt einer Lieferkette vom Quellort zum Zielort. Die Letzte Meile (Last-Mile) benennt hingegen den letzten Abschnitt einer Lieferkette vom Quellort zum Zielort.
Kurier-, Express- und Paketdienstleister (KEP-Dienstleister)	Kurierdienste verkehren per Definition nicht linienmäßig und sind durch eine persönliche Begleitung der Dokumente bzw. Kleinsendungen bis zu 3 kg vom Versender bis zum Empfänger charakterisiert. Ein besonderes Spezifikum dieser Dienstleistung ist die termingerechte höchst zeiteffiziente Zustellung unter der Prämisse einer hohen Sicherheits- und Servicegarantie. Expressdienste befördern nicht standardisierte Lieferungen, sprich Ware ohne Gewichts- und Maßbeschränkungen möglichst schnell von Haus-zu-Haus. Paketdienste haben sich auf den Transport von standardisierten Sendungen mit einem Gewicht bis zu 31,5 kg spezialisiert. Diese Paketdienstleistung weist eine starke Homogenität hinsichtlich der Sendungsstruktur auf, wodurch die Transporte mittels Linienverkehren erfolgen und Umschlagsvorgänge automatisiert abgewickelt werden können. (vgl. Arnold et al. 2008: 782)
Mobilität	Der Begriff bezieht sich auf die physische Mobilität und kann als personenbezogene Nachfragegröße angesehen werden (vgl. Cerwenka et al. 2007: 2f).
Informations- und Kommunikationstechnologie (IKT)	Bei Informations- und Kommunikationstechnologien handelt es sich um technologiegestützte, elektronische Systeme, die im Bereich der Information und Kommunikation u.a. für die Datenverarbeitung und -übermittlung (z.B. Scangeräte, Smart-Phones) eingesetzt werden.
Intelligente Verkehrssysteme (IVS)	Unter IVS werden Systeme verstanden, die Informations- und Kommunikationstechnologien im Verkehrsbereich (inkludiert (Straßen-)Infrastrukturen, Fahrzeuge, Nutzer) heranziehen und einsetzen (vgl. Böhm et al. 2011: 7).
Label	Als Label wird das vom Online-Händler bereitgestellte Retourenetikett verstanden.
Lieferkette	Die Lieferkette (Supply-Chain) beginnt mit den Prozessen der Beschaffung und Produktion und reicht bis zu der Distribution der Ware an den Verbraucher (vgl. Krampe & Lucke 2006: 99).
Logistik	Logistik versteht sich als die Planung, Organisation, Steuerung und Realisierung von Waren-, Personen- und Informationsflüssen in verschiedenen Systemen.
Online-Händler	Unter Online-Händler werden in der Regel (Einzel-)Händler verstanden, die ihre Ware unter Zuhilfenahme von elektronischen Mittel (z.B. Internet) vertreiben und absetzen.
Paarige Verkehre	Im Güterverkehr versteht man paarige Verkehre als Verkehre, bei denen in beide Relationen (vom Quell- zum Zielort und vice versa) Transportgut befördert werden kann. Dadurch werden Leerfahrten reduziert und die Fahrzeugauslastung verbessert.
Real-Time-Verarbeitung	Unter Real-Time-Verarbeitung (Echtzeit-Verarbeitung) versteht sich die zeitsimultane Erfassung, den Transfer und die Verarbeitung von Informationen und Daten.
Retoure	Als Retoure oder Retouren- bzw. Rücksendungen online bestellter Ware werden Sendungen des rückwärts gerichteten Warenflusses (vom Verbraucher zum Online-Händler) verstanden.
Stop-Zahl	Beschreibt die Zahl der Stops seitens des Paketdienstleisters im Rahmen der (täglichen) Zulieferbzw. Abholtour.
Verbraucher	Bei Verbrauchern bzw. Konsumenten handelt es sich um natürliche Personen, die Waren mit einer entsprechenden Kaufbereitschaft zur eigenen Bedürfnisbefriedigung nachfragen und erwerben (vgl. Kotler & Bliemel 2006: 13). Für die Retourenrückgabe nutzen sie Retournierungsmöglichkeiten.
Verkehr	Der Verkehr wird durch die Ortsveränderung, sprich die Raumüberwindung (Veränderung von Raumkoordinaten) von Gütern (Waren), Personen, Informationen und Energie gekennzeichnet (vgl. Cerwenka et al. 2007: 2).
Wegzweck	Der Weg, sprich die Ortsveränderung, setzt immer einen Wegzweck, d.h. eine Aktivität wie beispielsweise Arbeiten, Einkaufen, Freizeit voraus.

1 Einleitung

1.1 Ausgangslage

In den letzten Jahren konnten einige relevante Entwicklungen im Online-Handel (E-Commerce) beobachtet werden, die sowohl gesamtwirtschaftlich als auch betriebswirtschaftlich Einfluss auf unterschiedliche makro- und mikroökonomische Ebenen nehmen und Aspekte räumlicher, gesellschaftlicher, ökonomischer, ökologischer und technologischer Art betreffen.

Die unterschiedlichen räumlichen Strukturen des städtischen und ländlichen Raums stellen verschiedene Ansprüche an die Logistik.

Ein kontinuierliches Städtewachstum bewirkt eine Zunahme der Bevölkerungs- und Verkehrsdichte in den Ballungsräumen. Diese Entwicklung wird weiterhin anhalten. Bis zum Jahr 2030 werden voraussichtlich mehr als 60% der weltweiten Bevölkerung in städtischen Gebieten leben. (vgl. BMVIT 2013: 17; Taniguchi 2012: online)

Daraus resultieren erhöhte Ansprüche an eine flächendeckende verkehrliche bzw. infrastrukturelle Versorgung sowie an eine reibungslose Abwicklung logistischer Prozesse z.B. (kleinräumige) Warenverteilung und -retournierung im städtischen Gebiet. Von zentralen stadtnahen Sammelstellen (z.B. Güterverteilerzentren) können logistische Aktivitäten und Lieferungen gebündelt und direkt abgewickelt werden (vgl. Kujath 2003: 9f).

Technologische Innovationen wie selbstfahrende Fahrzeuge und alternative Antriebsformen bzw. die Einbindung des Lastenfahrrads revolutionieren die innerstädtische Feinverteilung und setzen dabei einen wesentlichen Grundstein in Richtung Green-Logistic (umweltgerechte und ressourcensparende Logistik) und Reduzierung von negativen externen Effekten (z.B. Lärm und CO2-Emissionen).

Die Versorgung in ländlichen und dünn besiedelten bzw. zersiedelten Regionen stellt den Güterverkehr vor große Herausforderungen. Für Paketdienstleister ist aufgrund des Verkehrssystemangebots und der höheren durchschnittlichen Transportweite (längere Wegstrecken bei der Zustellung pro Empfänger und Sendung) der Warentransport aufwändiger und unrentabler im Vergleich zur städtischen Warenabwicklung. Ohne innovative Lösungsansätze organisatorischer (z.B. Nutzung öffentlicher Verkehrsmittel (Bus oder Seilbahn) für den Güterverkehr in ländlichen oder alpinen Gebieten zur Kostenreduktion) und technischer Art steigen sowohl die Transportkosten als auch die Dauer von Lieferungen in dispersen Gebieten, wodurch kurzfristig Versorgungsengpässe resultieren können. (vgl. Böhme 2015: 4ff; Kruse 2002: 101; Smart Country 2015: online)

Für geographisch schwer erreichbare Gebiete, die durch eine mangelnde Verkehrsinfrastruktur gekennzeichnet sind, in z.B. alpinem Raum, hat DHL beispielsweise unter Zuhilfenahme von Drohnen die Lieferungen von Paketen in Bergregionen revolutioniert. Der Paketkopter ist in der Lage senkrecht zu starten bzw. zu landen und per Luftweg vollautomatisierte Packstationen zu be- und entladen. Im Testraum Bayern kann unter Verwendung einer solchen Drohne ein entferntes Seitental bzw. höher gelegene Siedlungsstrukturen beliefert werden. (vgl. DHL 2016: online; DiePresse 2016: online)

In den letzten Jahren hat sich das Internet zu einem wichtigen Vertriebskanal im B2C[1]-Geschäftsverkehr entwickelt und hat die Möglichkeiten zur Befriedigung von Verbraucherbedürfnissen revolutioniert. Laut Fuchs (2014: online) resultieren die veränderten Bedarfslagen der Menschen und

[1] Business-to-Costumer (nähere Beschreibung siehe Kapitel 1.7.1)

die Digitalisierung des Handels aus dem kulturellen bzw. gesellschaftlichen Wandel und letztendlich der technologischen Entwicklung.

Die gesellschaftliche Veränderung und der technologische Fortschritt (z.B. Informations- und Kommunikationstechnologien) bzw. der wachsende Online-Handel sowie der hohe Marktdurchdringungsgrad von Smart-Phones bzw. die Werbefunktion im Rahmen von Social Media (Facebook etc.) bedingen veränderte Handelsströme (und Lieferströme) mit erheblichen Anforderungen für die gesamte Lieferkette. (vgl. Lehmacher 2014: 4)

Der Online-Handel in seiner Komplexität erfordert maßgeschneiderte innovative logistische Strategien, denn die Logistik muss sich im Online-Handel größeren Herausforderungen als im traditionellen Handel stellen.

1.2 Problemstellung

Eine vom Handelsverband Deutschland (HDE) veröffentlichte Statistik im Untersuchungsraum Deutschland hat die Entwicklung der Online-Handel Umsätze der letzten zehn Jahre und das kontinuierliche Wachstum des Online-Handels aufgezeigt. Während im Jahr 2005 der Online-Handel Umsatz noch bei 13,8 Mill. EUR lag, wird im Jahr 2012 ein Umsatz von 41,7 Mill. EUR erreicht. Das bedeutet eine Umsatzsteigerung im Online-Handel von rd. 200% innerhalb von sieben Jahren. (vgl. HDE 2015: online)

Bedingt durch den Boom des Online-Handels wird mit der zunehmenden Anzahl der Sendungen, die kommissioniert, verpackt und ausgeliefert werden, im Gleichschritt das Retourenaufkommen ansteigen. Als mitunter eine der größten logistischen Herausforderung im Online-Handel kristallisieren sich somit Retouren heraus. Je nach Branche und Produktart gehen beachtliche Mengen der gekauften Waren an den Online-Händler bzw. Hersteller zurück. (vgl. Pur et al. 2013: 34)

Das attraktive Angebot einer möglichen Retoure für den Verbraucher stellt den Online-Händler vor neue Herausforderungen. Einerseits wären da die hohen Kosten, die für die Bearbeitung einer Retoure anfallen und andererseits die fehlende Möglichkeit des Wiederverkaufs der Ware (vgl. Bernhard Unternehmensberatung 2013: online). Die kostenintensiven Personal- bzw. Prozess- und Versandkosten, die bei der Abwicklung einer Retoure anfallen, belaufen sich für den Online-Händler durchschnittlich zwischen 10 und 15 EUR pro Retoure (vgl. Intralogistik 2014: online; Lütge 2014: online). Hinzu kommt der Wertverlust retournierter Ware. Laut Leitner (2013: online) sind 10% der retournierten Ware nicht mehr für den Wiederverkauf geeignet.

Das primäre Ziel unternehmerischen Handelns ist die Befriedigung von Verbraucherbedürfnissen mittels Produkten und Dienstleistungen durch einen z.B. qualitativ hochwertigen Lieferservice bei gleichzeitiger Minimierung der Kosten (z.B. Logistikkosten, Transportkosten). Bei der Berücksichtigung von verbraucherorientierten Interessen, Wünschen und Anforderungen, wie beispielsweise die Schlagwörter „heute bestellen und morgen liefern“ oder „Same-Day-Delivery“ bezeugen, spielt der Zeitfaktor beim Lieferservice im Online-Handel eine zentrale Rolle. (vgl. Winter 2015: 2)

Eine schnelle Auslieferung ist unter der Prämisse der Retourenvermeidung dabei genauso wichtig wie eine schnelle Retournierung, um die Ware zum frühest möglichen Zeitpunkt wieder in den Warenkreislauf zurückführen zu können. Der Zeitfaktor determiniert somit die effektive Abwicklung der Online-Handelsströme und gewinnt in Bezug auf die Warenabwicklung zunehmend an Bedeutung. Eine Entwicklung, die im Zusammenhang mit der zeitlichen Komponente in den letzten Jahren zu beobachten war und erhebliche Folgen für die Logistik nach sich zieht, ist die Erhöhung des Fracht- bzw. Paketaufkommens (Anzahl der Pakete) bei gleichzeitig abnehmenden/rückläufigen Paketvolumens (m^3) pro

Sendung auf den unterschiedlichen Verkehrsträgern[2]. Die geringe Auslastung der Lieferfahrzeuge stellt Paketdienstleister vor die neue Aufgabe Lieferströme zu konsolidieren sowie Bündelungseffekte bzw. paarige Verkehre zu generieren. (vgl. Bubner et al. 2014: 7; MA 18 2014: 81)

Aufgrund neuer Arbeits- und Lebensgewohnheiten sowie durch neue Trends und Lebensstile bedingte Nachfrageänderungen entwickelt sich das Kaufverhalten potentieller Verbraucher in eine neue Richtung. Einem veränderten Kaufverhalten liegen eine Veränderung alltäglicher Wege respektive ein verändertes Mobilitätsverhalten zugrunde, welches durch die Qualität bzw. das Angebot des Verkehrsnetzes bzw. die Preise für die Benutzung (Leistbarkeit) und der räumlichen (wirtschaftlichen) Aktivitäten (z.B. Wegzwecke) determiniert wird (vgl. MA 18 2014: 81).

Durch den Online-Handel und den daraus resultierenden Retouren kann es sowohl zur Generierung oder auch zur Reduzierung alltäglicher Fahrten (z.B. Reduzierung von Einkaufsfahrten, da die Ware online bestellt wird) kommen. So stellt sich beispielsweise die Frage, ob der Bedarf einer zu retournierenden Ware im Rahmen regulärer Mobilität erledigt werden kann oder ob zusätzliche Wege/Wegstrecken anfallen.

Die Relevanz der Themenstellung des Online-Handels wird durch eine große Anzahl aktueller (laufender und abgeschlossener) Projekte verdeutlicht[3]. Die bisher in aktuellen Forschungsprojekten und Literatur noch nicht ausreichend behandelte Thematik des Retourenmanagements bzw. bestehender Retournierungsmöglichkeiten für die Retourenabwicklung wird von vielen Seiten diskutiert und ist ein brisantes Thema für den zukünftigen Online-Handel. Die Retourenabwicklung stellt sich dabei als Grauzone in der Forschung heraus. Angesichts der Tatsache, dass die Anzahl an online bestellter Ware zukünftig ansteigt, stellt ein zielgerichteter Umgang mit Retouren einen wesentlichen Erfolgsfaktor für Online-Händler und Paketdienstleister dar. Dabei ergeben sich Chancen für ein effektives Retourenmanagement sowie für eine nachhaltige Organisation der Verkehre (z.B. Bündelungseffekte und Generierung paariger Verkehre), womit sich die vorliegende Diplomarbeit intensiv auseinandersetzen wird.

Eine qualitative Evaluierung von Retournierungsmöglichkeiten online bestellter Ware unter der Prämisse der Nutzengenerierung anhand (1) räumlich-verkehrlicher, (2) infrastrukturbezogener, (3) logistischer und (4) organisatorischer Kriterien ist in Österreich noch nicht erfolgt und hat ein innovatives Verwertungspotential sowohl für Paketdienstleister als auch Verbraucher bzw. in weiterer Folge für Online-Händler. Eine umfassende Betrachtung setzt die Identifizierung konkreter Problemlagen involvierter Akteure voraus. Tabelle 1 gibt einen Überblick unterschiedlicher Problemlagen. Diese bilden die Grundlage für die spätere Evaluierung aus Sicht der Verbraucher und Paketdienstleister.

Tabelle 1: Problemlagen unterschiedlicher Akteure

Problemlage Paketdienstleister
Durch die zunehmende Relevanz des Online-Handels steigt die Zahl an auszuliefernder und zu retournierender Pakete
Erhöhung der Anzahl an Paketen bei gleichzeitig abnehmenden Paketvolumen pro Sendung

Fortsetzung von Tabelle 1 folgt auf Seite 12

[2] Straße, Schiene, Wasserstraße und Luftfahrt

[3] Das Forschungsprojekt „Food4all@home“ hat sich zum Ziel gesetzt, Konzepte für eine flächendeckende Hauszustellung von Waren des täglichen Bedarfs zu entwickeln (vgl. Lengauer 2012: online).
Unter der Leitung von Dr. Lengauer untersucht ein weiteres Forschungsteam des Projekts „eComTraf“ Auswirkungen des Online-Handels auf das Gesamtverkehrssystem. Dieser Aufgabenstellung liegt zugrunde, dass die Paketanzahl bedingt durch den zunehmenden Online-Kauf steigt und infolgedessen ein verändertes Mobilitätsverhalten hinsichtlich privater Einkaufsfahrten nach sich zieht. (vgl. Lengauer 2013: online)

Fortsetzung Tabelle 1

Problemlage Paketdienstleister
Schnelle und zeiteffiziente Abwicklung des steigenden Paketaufkommens
Errichtung und Erhaltung von Retournierungsmöglichkeiten ist kostspielig
Keine flächendeckende und ganzheitliche Versorgung an Retournierungsmöglichkeiten in den unterschiedlichen Raumstrukturen (v.a. im ländlichen Gebiet)
Problemlage Verbraucher
Finanzierbarkeit bzw. Leistbarkeit sowie Zuverlässigkeit von Retournierungsmöglichkeiten ist fraglich
Mangelndes Angebot an einheitlichen Retournierungsmöglichkeiten – Retouren unterschiedlicher Online-Händler können nicht mit jedem Retournierungssystem einzelner Paketdienstleister abgewickelt werden
Verändertes Mobilitätsverhalten (resultiert aus einem veränderten Kaufverhalten durch die Nutzung von digitalen Medien) z.B. in Kauf nehmen von (längeren) Wegen und/oder Zeiten bei alltäglichen Erledigungen, um ein Paket zu retournieren
Problemlage Online-Händler
Teils hohe Retourenkosten (ca. zwischen 10 und 15 EURO pro Retoure) in Form von Prozess- und Personalkosten für die Retourenbearbeitung z.B. Warenprüfung und Wareneinlagerung
Wertverlust der Ware (10% der retournierten Ware ist nicht mehr für den Wiederverkauf geeignet)
Keine Möglichkeit des Wiederverkaufs solange die Retoure nicht eingetroffen ist – entsprechend kostenintensive Sicherheitsbestände sind die Folge
Richtige Verbuchung der Retouren im (digitalen) Warenwirtschaftssystem
Aktuelle Rechtslage betreffend dem Widerrufsrecht online bestellter Ware – Waren dürfen vom Verbraucher ohne Angabe von Gründen retourniert werden (siehe nähere Beschreibung Tabelle 4, Seite 25)

1.3 Systemabgrenzung

Die Systemabgrenzung in den drei Hauptkomponenten der räumlichen, zeitlichen und inhaltlichen Dimension legt die zu bearbeitenden Gegenstände dieser Diplomarbeit fest. Anhand Tabelle 2 können die behandelten Themenbereiche entnommen werden.

Tabelle 2: Systemabgrenzung der Arbeit

Räumlich	**Engerer Untersuchungsraum**	Punktuelle Retournierungsmöglichkeiten bzw. -systeme
	Funktionaler Untersuchungsraum	Städtischer und ländlicher Raum
Zeitlich	**Erhebungs- und Bewertungszeitraum**	Erhebungszeitraum von Mai 2015 bis April 2016 Bewertungszeitraum im April 2016
	Betrachtungshorizont	Bestehende Retournierungsmöglichkeiten im Betrachtungszeitraum 2015 bis 2016
Inhaltlich	**Thematisch/Sektoral**	Effektives Retourenmanagement im B2C-Paketsegment
	Instrumentell	Evaluierung von Retournierungsmöglichkeiten im Rahmen des reaktiven Retourenmanagements unter Berücksichtigung von (1) räumlich-verkehrlichen, (2) infrastrukturbezogenen, (3) logistischen und (4) organisatorischen Kriterien
	Interdisziplinär	Logistik, Verkehr, Transport, Mobilität, städtischer und ländlicher Raum
	Final	Identifikation von nutzengenerierenden Retournierungsmöglichkeiten im Rahmen des reaktiven Retourenmanagements, die einerseits für Paketdienstleister Kostenersparnisse bringen und andererseits einen Mehrwert für den Verbraucher schaffen

1.4 Zielsetzung und Forschungsfragen

Durch die zunehmende Relevanz des Online-Handels steigt die Anzahl der Retouren. Diese stellen für Online-Händler einen Kostenfaktor, für Paketdienstleister eine neue logistische Herausforderung und für Verbraucher veränderte Qualitätsansprüche (z.B. Bequemlichkeitsaspekte, Zuverlässigkeit) dar. Aktuell kann die Zustellung und Retournierung online bestellter Ware über diverse Retournierungsmöglichkeiten bzw. -systeme (siehe Kapitel 1.7.3 und Kapitel 3) erfolgen wie beispielsweise über den stationären Einzelhandel, Geschäftsstellen, Boxensystemen, dezentrale Sammelstellen in der Nähe des Wohn- und/oder Arbeitsorts oder KEP-Paketshops. Die vorhandenen genutzten Infrastrukturen sollen hinsichtlich ihrer Nutzengenerierung für Retouren aus Sicht involvierter Akteure (Verbraucher und Paketdienstleister) geprüft und bewertet werden.

Forschungsfragen

Welchen Nutzen generieren bestehende Retournierungsmöglichkeiten im Rahmen eines effektiven Retourenmanagements bei der Abwicklung von räumlich und zeitlich auftretenden Retouren online bestellter Ware aus der Sicht von Verbrauchern und Paketdienstleistern?

- Welcher Mehrwert wird durch das Angebot an bestehenden Retournierungsmöglichkeiten für den Verbraucher generiert?
- Welche bestehenden Retournierungsmöglichkeiten erweisen sich für Paketdienstleister als geeignet, um ein effektives, reaktives Retourenmanagement zu ermöglichen?

Aus den formulierten Forschungsfragen geht klar hervor, dass der Fokus der Arbeit auf der Effektivität von Retournierungsmöglichkeiten liegt. Laut Cerwenka et al. (2007: 184) misst die Effektivität den Zielerreichungsgrad einer Maßnahme entsprechend konkret definierter Zielsetzungen. Sie kann infolgedessen als Messgröße für einen bestimmten Output angesehen werden. So bedeutet eine hohe Effektivität die Erreichung eines definierten Ziels. Aussagen über den Einsatz von Ressourcen sind hingegen im Zuge der Effizienz (Relation von Output zu Input) möglich.
Aufbauend auf der in Kapitel 1.3 vorgenommenen Systemabgrenzung soll nun auf die konkreten Zielsetzungen dieser Diplomarbeit (siehe Tabelle 3) eingegangen werden. Anzumerken ist hierbei, dass im Rahmen dieser Untersuchung nur ein Teilaspekt des gesamten Themenfelds im Online-Handel abgedeckt wird. Die Autorin hat bewusst auf die Bearbeitung einzelner Inhalte bzw. themenrelevanter Zielsetzungen verzichtet, um ausgewählte Aspekte detaillierter zu betrachten.

Tabelle 3: Zielsetzung und Grenzen bzw. Limitationen der Arbeit

Zielsetzung	Grenzen bzw. Limitationen
Aufzeigen bestehender Retournierungsmöglichkeiten unter besonderer Berücksichtigung der digitalen (und mobilen) Medien	Keine Identifikation von Potentialen und Herausforderungen des Online-Handels bzw. unterschiedlicher Logistikdienstleistungsangeboten
Evaluierung von bestehenden Retournierungsmöglichkeiten unter Berücksichtigung von (1) räumlich-verkehrlichen, (2) infrastrukturbezogenen, (3) logistischen und (4) organisatorischen Kriterien	Keine Berücksichtigung von kostentechnischen Aspekten in Form einer z.B. Nutzen-Kosten-Analyse
Identifikation von Retournierungsmöglichkeiten, die einerseits für Paketdienstleister Kostenersparnisse bringen und andererseits einen Mehrwert für den Verbraucher schaffen	Keine Erarbeitung bzw. Ableitung neuer Retournierungsmöglichkeiten bzw. -systeme
Aufzeigen von Handlungsfelder für die effektive Retourenabwicklung	Es werden keine Handlungsfelder für die Stadtplanung sowie für die Verkehrs- und Innovationspolitik aufgezeigt

1.5 Methodik und Herangehensweise

In der vorliegenden Arbeit wird zur Beantwortung der Forschungsfrage hinsichtlich der methodischen Herangehensweise ein Mixed-Method-Ansatz angewandt, da sowohl ein qualitativer als auch quantitativer Zugang besteht.

Die theoretische Forschung stützt sich im Rahmen einer Sekundärdatenanalyse vorwiegend auf die Sichtung von recherchierter Literatur in Form von Studien, Artikeln etc. in unterschiedlichen Datenbanken auf nationaler und internationaler Ebene. Das Zusammentragen von Informationen in einem bisher noch nicht ausreichend erforschten Untersuchungsgebiet bietet die Grundlage für die Erhebung mittels qualitativen Experteninterviews (Verbraucher und Paketdienstleister).

Die getätigten Aussagen der Experteninterviews werden einerseits mit den Inhalten bestehender Literatur nach qualitativen Methoden analysiert, um Zusammenhänge aufzuzeigen und andererseits mittels einer Nutzwertwertanalyse ausgewertet bzw. in Netzdiagrammen visualisiert. Dieses Verfahren eignet sich insbesondere für die Evaluierung von wenig erforschten Thematiken da festgestellt werden kann, ob eine Gruppenmeinung, sprich die Bildung eines Konsenses, aufbereitet werden kann.

1.6 Aufbau der Arbeit

Um die in Kapitel 1.4 erläuterten Zielsetzungen bzw. in Kapitel 1.5 dargelegten Methoden und den damit verbundenen Erkenntnisgewinn mit Hilfe der gestellten Forschungsfragen zu realisieren, gliedert sich die vorliegende Diplomarbeit in vier Hauptkapitel, der Schlussfolgerung und Empfehlungen, dem weiteren Forschungsbedarf sowie der Zusammenfassung (siehe Abbildung 1).

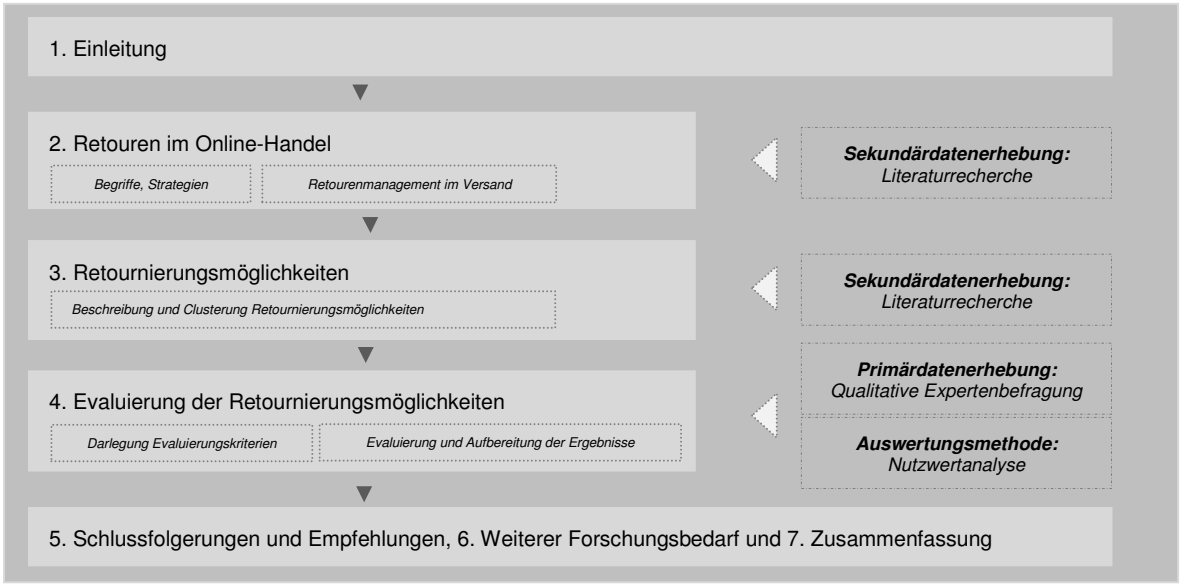
Im einleitenden Kapitel 1 werden Ziele und Nicht-Ziele festgesteckt, die räumliche, zeitliche und organisatorische Systemabgrenzung vorgenommen sowie die aktuelle Ausgangslage erörtert. Ein kritischer Abriss der Problemstellung und eine Auseinandersetzung mit der dargelegten Thematik bilden den Grundstein für die Formulierung der Forschungsfrage und weitere inhaltliche Bearbeitung. Des Weiteren werden im einleitenden Kapitel arbeitsrelevante fachspezifische Begrifflichkeiten näher erläutert.

Kapitel 2 veranschaulicht das theoretische Fundament der Arbeit. Es wird das grundlegende Konstrukt des Online-Handels aufgerissen und Retourenmanagement-Strategien identifiziert. Neben der theoretischen Ausarbeitung findet sich hier die Aufbereitung der Retourenproblematik mit Praxisbezug. Mittels Sekundärdatenanalyse wird die Stellung der Retouren im Online-Handel und Lösungsstrategien zur Retourenvermeidung im Rahmen des präventiven Retourenmanagements entlang der Distributionskette ganzheitlich betrachtet.

Kapitel 3 beleuchtet recherchierte nationale und internationale Retournierungsmöglichkeiten real anfallender Retouren im Zuge des reaktiven Retourenmanagements und legt den Grundstein für deren spätere Evaluierung.

In Kapitel 4 werden ausgewählte Evaluierungskriterien erklärt und beschrieben, anhand derer die Retournierungsmöglichkeiten aus Verbraucher- und Paketdienstleistersicht (Primärdatenerhebung) bewertet werden. Der Fokus liegt auf der Nutzengenerierung hinsichtlich der zu erreichenden Zielsetzung pro Retournierungssystem. Es erfolgt eine Gegenüberstellung getätigter Aussagen beider Akteursgruppen (Verbraucher und Paketdienstleister), um Gemeinsamkeiten und Diskrepanzen aufzuzeigen. Die aus der Arbeit resultierenden Schlussfolgerungen bzw. Empfehlungen werden in Kapitel 5 aufgezeigt. Kapitel 6 bietet einen Ausblick auf künftigen Forschungsbedarf, während Kapitel 7 die wichtigsten Inhalte der Diplomarbeit zusammenfasst.

Abbildung 1: Aufbau der Arbeit

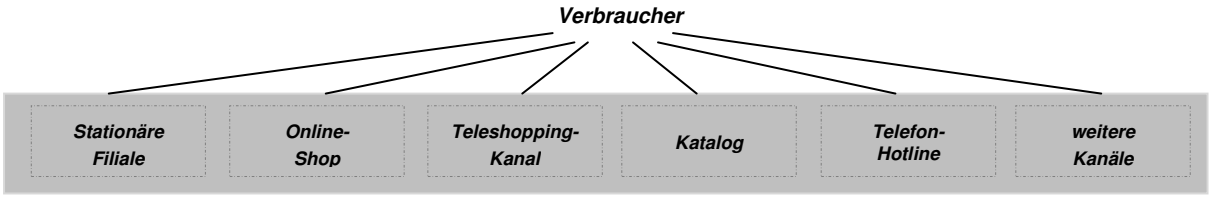


1.7 Diskussion grundlegender Begriffe

1.7.1 Online-Handel

Die Warenverteilung online bestellter Ware kann über unterschiedliche Distributionskanäle erfolgen. Solch ein Distributionskanal ist definiert „als unternehmenseigene oder unternehmensfremde Organisationseinheiten, die beim Verkauf und beim physischen Weg der Ware vom Produzenten zum Endverbraucher beteiligt sind“ (Kummer et al. 2013: 389). So kann ein Produzent seine fertiggestellte Ware über den Großhändler und/oder Einzelhändler sowie in eigenen Geschäften bzw. über den Online-Handel vertreiben. Die wachsende Relevanz des Online-Handels in vielen Branchen setzt die Entwicklung von innovativen Konzepten und Strategien für die unterschiedlichen Distributionskanäle (siehe Abbildung 2) voraus wie z.B. Multi-Channel-Retailing oder Cross-Channel-Retailing. Im Multi-Channel-Retailing werden Waren über mehrere, getrennt geführte Kanäle (mit denselben Preisen), direkt an den Verbraucher verkauft, z.B. ein Unternehmen betreibt neben der stationären Filiale einen Online-Shop. Man spricht auch von einem unabhängigen Mehrkanalkonzept. Das Konzept des Cross-Channel-Retailing basiert auf der Verknüpfung von den unterschiedlichen Kanälen, sodass der Verbraucher während des Kaufprozesses problemlos zwischen den Kanälen wechseln kann. Diese Integration ermöglicht die Realisierung eines kanalübergreifenden Kaufprozesses mit der Prämisse einer transparenten und vollständigen Informationsgenerierung hinsichtlich der Produktdaten für den Verbraucher, um eventuelle Retouren frühzeitig zu vermeiden. (vgl. Petznick 2013: online; Radke 2012: 2; Schwerdt 2013: online)

Abbildung 2: Mögliche Distributionskanäle



Quelle: Eigene Konzeption und Darstellung, in Anlehnung an Radke 2012: 3.

Unter Online-Handel wird der Handel von Waren (und Dienstleistungen) auf Distanz mit Hilfe von digitalen und mobilen Medien[4] verstanden (vgl. Niehaus 2005: 4). Es gibt unterschiedliche Formen des Online-Handels, wobei sich diese Arbeit ausschließlich mit dem B2C-Paketsegment beschäftigt. B2C ist die Kurzform von Business-to-Costumer und beschreibt im Zusammenhang mit dem Online-Handel jenes Marktsegment im Einzelhandel, bei dem eine Geschäftsbeziehung zwischen einem Unternehmen und einem Verbraucher, der als Privatperson auftritt, besteht (vgl. Kummer et al. 2013: 393f).

Im B2C-online-Paketsegment machen Online-Händler verstärkt mit Werbeangeboten auf sich aufmerksam, um neue Verbraucher zu akquirieren und bieten ihren bestehenden bzw. potentiellen Verbrauchern eine permanente Erreichbarkeit an (vgl. Weis 2015: online). Die logistischen Tätigkeitsbereiche, die bei der Abwicklung von elektronischen Geschäftsprozessen anfallen, werden in diesem Zusammenhang als E-Logistic bezeichnet (vgl. Kummer et al. 2013: 393).

1.7.2 Begrifflichkeiten des Retourenmanagements

Retoure

Der Begriff der Retoure findet im französischen Wort Retour seinen Ursprung und bedeutet Rückweg bzw. Rücksendung. Im Gegensatz zu den vorwärts gerichteten Warenflüssen der Lieferkette umfassen Retouren materiell-physische Ware, die an Akteure (Online-Händler) des vorwärts gerichteten Waren- und Informationsflusses zurückgehen, ohne zwingend notwendige Entsorgung. (vgl. Buchner 2014: 7)

Es existieren einige teils redundante Definitionsansätze für den Begriff der Retoure. Schon im Jahr 1997 wurden Retouren als zurückkommende Ware und als Spezialfall der Distribution angesehen (vgl. Mevissen 1997: 901). Rogers et al. (2002: 5) determiniert eine Retoure als „physical movement of goods backwards in the supply chain“. Laut Pollmeier (2007: 30) sind Retouren “Rücksendungen von beanstandeten oder unverkäuflichen neuwertigen Waren an den Warenversender, die sich auf dem Weg zu einem Warenempfänger oder bereits in dessen Besitz befinden können.“

Rückwärts gerichtete Warenflüsse weisen im Gegensatz zu ihrem Pendant eine starke Heterogenität hinsichtlich der Warenqualität, des Waren- und Verpackungszustands, Warenwerts sowie Bearbeitungsprozesses auf, da die genannten Kriterien vom Abnutzungs- und Zustandsgrad der Retourenware abhängig sind (vgl. Asdecker 2014: 18).

Management

Der aus dem angloamerikanischen Raum stammende Begriff des Managements beschreibt laut Kirsch (1998: 117) aus betriebswirtschaftlicher Sicht die „zielgerichtete Führung eines Wertschöpfungsprozesses.“ Es wird zwischen dem Management als Institution und Management als Funktion unterschieden. Während das institutionelle Management jene Organisationsträger (Personen oder Organe), die leitende Aufgaben erfüllen, umfasst, fokussiert das funktionale Management auf die auszuführenden Tätigkeiten zur Zielerreichung (Planung, Realisierung, Kontrolle) in allen Bereichen eines Unternehmens. (vgl. Asdecker 2014: 19; Gabler Wirtschaftslexikon 2015b: online)

Retourenmanagement

Das Retourenmanagement umfasst einen Teil der Planungs-, Steuerungs- und Kontrollaufgaben der gesamten Rückführungslogistik (Reverse-Logistic). Laut dem Wirtschaftslexikon (2015b: online) setzt

[4] Bestellmöglichkeiten über z.B. Internet, Telefon und TV

die Managementfunktion dabei auf eine effiziente, effektive und vor allem verbraucherfreundliche Abwicklung vor- und rückwärts gerichteter Waren-, Informations- und Finanzflüsse. Unter der Prämisse eines kostenorientierten (z.B. minimale Logistikkosten) und verbraucherorientierten Ansatzes (z.B. gutes Lieferservice zur Gewährleistung der Verbraucherzufriedenheit) werden Maßnahmen aus den zwei Komponenten des präventiven und reaktiven Retourenmanagements (siehe Kapitel 2.1.2) geschöpft.

Die Synthese der Begriffe Retoure und des Managements führt zu folgender Definition: „Das Retourenmanagement umfasst die Planung, Realisierung und Kontrolle der Retourenflüsse sowie der damit assoziierten Informations- und Finanzflüsse“ (Asdecker 2014: 20).

1.7.3 Retournierungsmöglichkeiten

Retournierungsmöglichkeiten bzw. Retournierungssysteme sind bauliche (ausgenommen persönliche Abholung) standort- und zeitgebundene bzw. zeitungebundene Systeme und räumlich determinierte Infrastrukturen, die von Paketdienstleistern angeboten und bereit gestellt sowie von Verbrauchern genutzt werden. Solche Systeme sind ursprünglich zum primären Zweck einer effizienten und effektiven Zustellung bzw. Versendung von Briefen und Paketen entwickelt worden. Das angestrebte Ziel war es, dem Verbraucher lange Wartezeiten und Abholwege zu ersparen.

Im Zuge der steigenden Bedeutung des Online-Handels und der damit einhergehenden Problematik einer kostengünstigen Zustellung einerseits und dem steigenden Retourenaufkommen andererseits wurde das bestehende Angebot ausgeweitet, um den heutigen Anforderungen (z.B. rasche Abwicklung, Abholung in Zeit-Slots) gerecht zu werden. Retournierungsmöglichkeiten sind demnach Systeme, die sowohl für die Distribution als auch für das Versenden von frankierten Paketen oder Retouren online bestellter Ware von Verbrauchern und Paketdienstleistern genutzt werden können.

2 Retouren als Bestandteil des Online-Handels

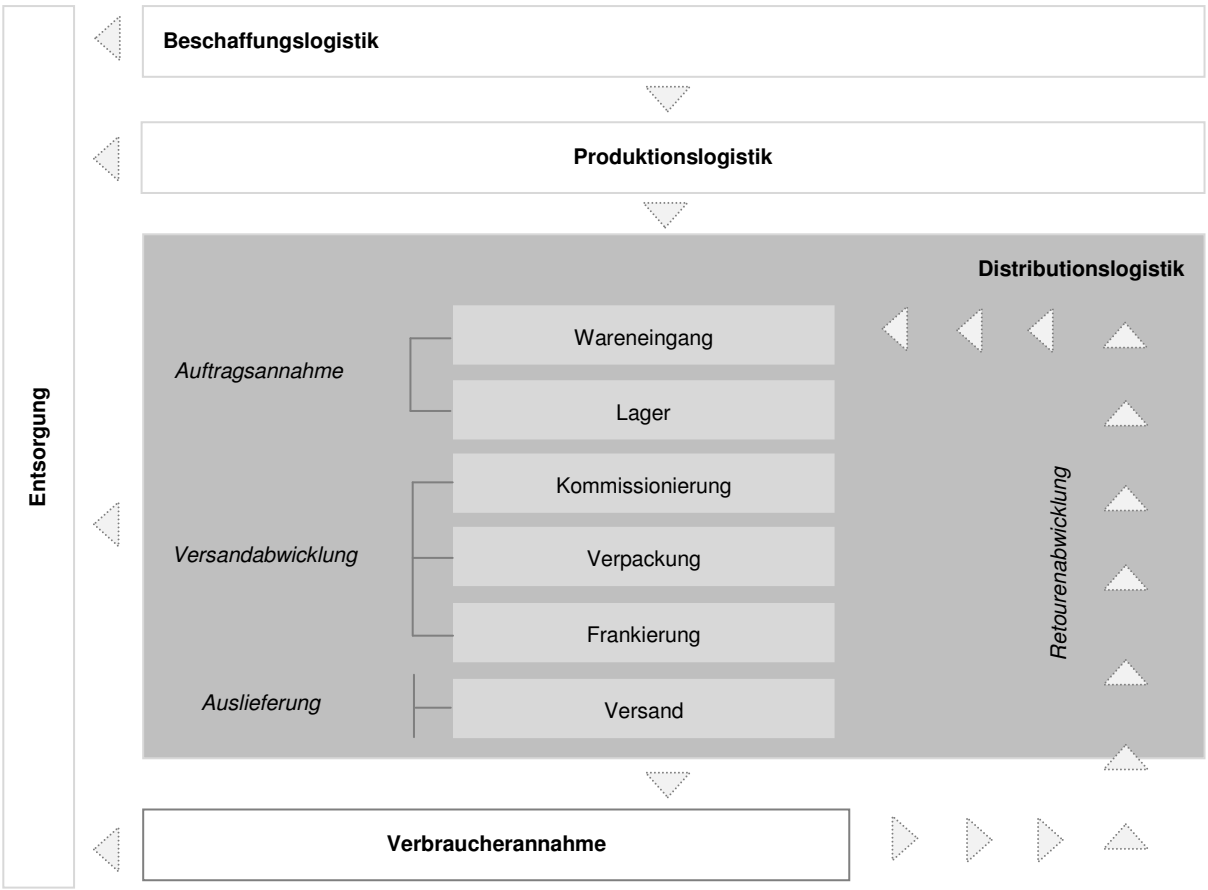
2.1 Analyse grundlegender Prozesse im Online-Handel

2.1.1 Grundlagen der Distributions- und Retournierungsprozesse

Als Distributionslogistik versteht man Waren-, Informations- und Finanzflüsse von der Fertigstellung einer Ware bis zur Übernahme der Ware vom Paketdienstleister an den Verbraucher (siehe Abbildung 3). Dabei werden nicht nur alle vorwärts gerichteten Prozesse vom Wareneingang bis zum Versand abgehandelt, sondern auch der rückwärts gerichtete Fluss der Retouren als Sonderfall berücksichtigt. Eine effiziente und effektive Distributions- und Retournierungslogistik vermeidet im Zuge sämtlicher Vorgänge Warte- bzw. Liegezeiten und gewährleistet eine reibungslose Informationsweitergabe involvierter Akteure (Online-Händler, Paketdienstleister, Verbraucher).

Vor allem im Online-Handel gilt es für alle beteiligten Akteure heutzutage konkrete Strategien zu entwickeln, um einen ausgezeichneten Lieferservice bei entsprechend gering zu haltenden Logistik- bzw. Transportkosten sicherzustellen. (vgl. Kummer et al. 2009: 322f)

Abbildung 3: Elemente der Distributionslogistik

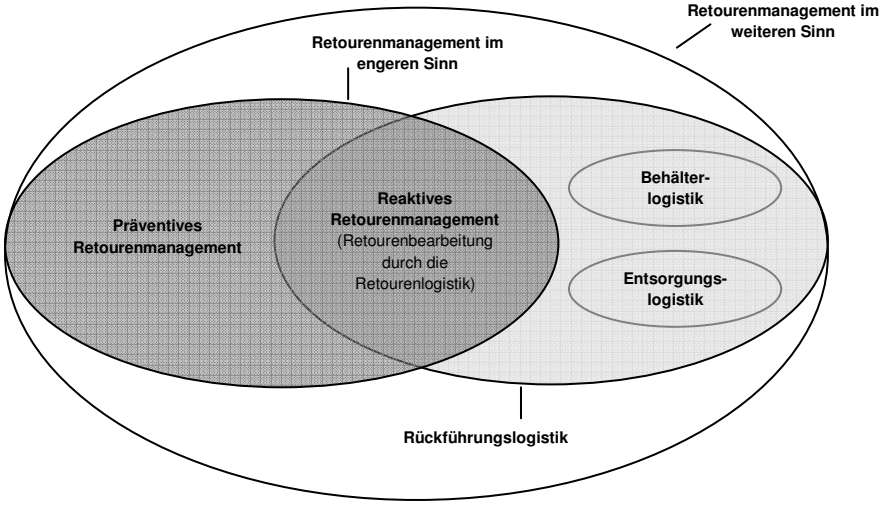


Quelle: Eigene Konzeption und Darstellung, in Anlehnung an Kummer et. al. 2009: 322.

2.1.2 Definition des präventiven und reaktiven Retourenmanagements

Retourenmanagement lässt sich in der Praxis in das präventive und reaktive Retourenmanagement gliedern (vgl. Asdecker 2014: 23; Gabler Wirtschaftslexikon 2015a: online). Beide Systeme verfolgen das Ziel, Retouren zu reduzieren und effektiv abzuwickeln, sind jedoch in ihrer Anwendung hinsichtlich ihrer Instrumentalisierung und Operationalisierung unterschiedlich. Während beim präventiven Retourenmanagement Online-Händler (und in weiterer Folge Paketdienstleister) ihren Fokus auf die Vermeidung von Retouren noch vor dem Paketempfang durch den Verbraucher setzen, versucht das reaktive Retourenmanagement tatsächlich anfallende Retouren mit den zur Verfügung stehenden Ressourcen im Interesse aller beteiligten Akteure (Online-Händler, Paketdienstleister und Verbraucher) abzuwickeln. Das reaktive Retourenmanagement als rückwärts gerichteter Warenfluss kann als Sonderfall der Rückführungslogistik (Reverse-Logistic), die die Behälter- und Entsorgungslogistik umfasst, angesehen werden (siehe Abbildung 4).

Abbildung 4: Abgrenzung des Retourenmanagements



Quelle: Eigene Konzeption und Darstellung, in Anlehnung an Asdecker 2014: 23.

Das präventive Retourenmanagement gliedert sich in die Subkategorien der retourenhemmenden Komponenten Verhinderung und Vermeidung sowie der Retourenförderung. Maßnahmen der Retourenverhinderung unterbinden den Eintritt bzw. reduzieren die Wahrscheinlichkeit einer Retoure. Mit Hilfe von finanziellen Anreizen oder Aufwänden sollen Verbraucher von einer Retoure absehen. Die Retourenvermeidung umfasst alle gesetzten Maßnahmen vorwärts gerichteter Flüsse und zielt auf die Eliminierung von Retourenursachen ab. Dem zugrunde liegt eine fundierte Analyse unterschiedlicher Retourengründe und dem (zum Teil unbedachten) Bestellverhalten der Verbraucher. Die für den Verbraucher gesetzten Aktivitäten zielen auf eine Bewusstseinssteigerung beim Online-Kauf und infolgedessen auf eine Reduzierung des Retourenaufkommens ab. Die Mengensteigerung rückwärts gerichteter Flüsse wird im Zuge der Retourenförderung angestrebt. So wird seitens der Online-Händler beispielsweise gewünscht, dass Verbraucher nicht mehr genutzte Technologien (z.B. Mobiltelefone) aus Recycling- und Umweltgründen retournieren. (vgl. Asdecker 2014: 22ff)

Maßnahmen des präventiven Retourenmanagements sind per se überwiegend informationslastige Instrumente mit organisatorischem Charakter, die Anwendung in den einzelnen Prozessschritten des Bestellvorgangs finden. Das Bündel an gesetzten Maßnahmen und Möglichkeiten zielt auf die Vermeidung von Retouren im Versandprozess (siehe Kapitel 2.2.3) ab.

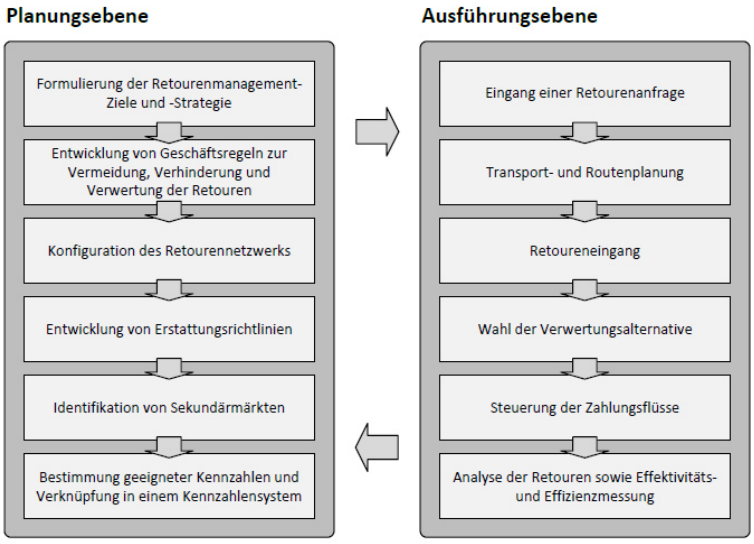
Das reaktive Retourenmanagement setzt auf eine effektive Retourenbearbeitung. Dabei werden kontinuierlich geeignete Konzepte auf der institutionellen und prozessualen Ebene entwickelt, um rückwärts gerichtete Flüsse leistungsfähig zu gestalten bzw. Retouren in den Warenkreislauf wieder einzuführen. „Mögliche Optionen sind der nochmalige Verkauf als Neuware, die Wiederaufbereitung zur voll funktionsfähigen Gebrauchtware, die Rückgewinnung einzelner Teile bzw. Rohstoffe, das Spenden an gemeinnützige Organisationen sowie die Entsorgung“ (Asdecker 2014: 22).

Bestehende Prozesse des reaktiven Retourenmanagements greifen unterschiedliche Prozessschritte auf. Das Retourenmanagement nach Stock et al. (2006: 59) konzentriert sich auf die fünf operativen innerbetrieblichen Prozessschritte „receive, sort and stage, process, analyze, and support – which are common to almost all companies irrespective of industry or product type“. Beginnend mit der Retourenannahme werden die Waren sortiert und den nachgelagerten Bearbeitungsvorgängen überführt. Nach der Beurteilung eingegangener Waren werden entsprechende Verwertungsoptionen abgewägt und gegebenenfalls in den vorwärts gerichteten Warenfluss zugeführt. (vgl. Stock et al. 2006: 59)

Das branchen- bzw. unternehmensübergreifende Supply-Chain-Operations-Referens-(SCOR)-Modell untergliedert sich in die fünf Prozessschritte: plan (planen), source (beschaffen), make (herstellen), deliver (liefern) und return (entsorgen und returnieren). Das Simulationsmodell dient zur Analyse und Bewertung von vor- und rückwärtsgerichteten Strömen. Es umfasst Empfänger- und Versenderaktivitäten und unterscheidet im Retourenprozess fehlerhafte Retouren, Inspektions-, Reparatur- und Instandsetzungsrücksendungen sowie Überbestände. (vgl. SCOR 2011: 1ff; Weber & Wallenburg 2010: 162ff)

Der Retourenmanagementprozess nach Rogers et al. (2002: 5f) wird in die Planungsebene und in die Ausführungsebene (siehe Abbildung 5) untergliedert. In der übergeordneten strategischen Planungsebene werden Strukturen und Zielsetzungen für die Durchführung einer Retoure festgelegt. Die innerbetrieblichen Prozessschritte der Realisierung einer Retoure finden sich in der Ausführungsebene. Zwischen den unterschiedlichen Prozesselementen bzw. betriebsinternen und -externen Akteuren bestehen starke Interdependenzen. (vgl. Rogers et al. 2002: 5f)

Abbildung 5: Retourenmanagementprozess nach Rogers et al.

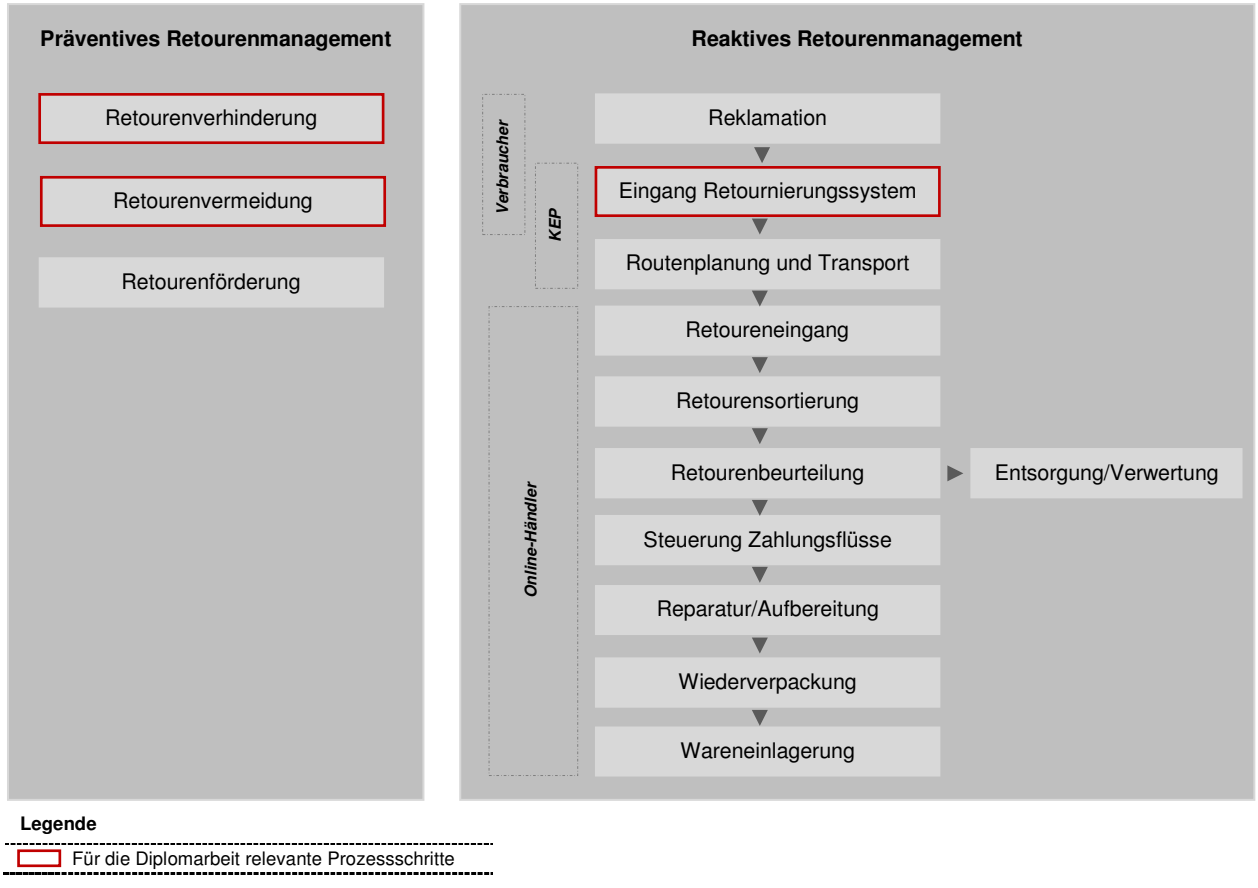


Quelle: Rogers et al. 2002: 6.

Bestehenden recherchierten Retourenmanagement-Konzepten fehlt es an einer detaillierteren Betrachtung, da zum Teil nur ausgewählte Prozessbereiche berücksichtigt und verantwortliche Akteure vernachlässigt werden. Das reaktive Retourenmanagement wird im Zuge dieser Arbeit für die jeweiligen Akteursgruppen der Verbraucher, Paketdienstleister und Online-Händler von den bisher theoretisch aufgearbeiteten Prozessen abgeleitet und neu geprägt (siehe Abbildung 6). Eine effektive Retourenabwicklung rückwärts gerichteter Waren- und somit Informations- sowie Finanzflüsse beginnt mit der Reklamation, welche aus unterschiedlichen Gründen vom Verbraucher veranlasst wird, und der tatsächlichen Retournierung der Ware seitens des Verbrauchers. Dem Paketdienstleister obliegt die Aufgabe der Planung und Durchführung des Retourentransports zum Online-Händler. Letzterer empfängt die Retoure und wickelt sie innerbetrieblich ab. Dabei werden im Prozessschritt der Retourenbeurteilung defekte und somit für den Wiederverkauf nicht geeignete Waren entsorgt. Alle übrigen Produkte werden repariert bzw. für den Wiederverkauf aufbereitet.

Im Rahmen dieser Diplomarbeit wird explizit auf Maßnahmen des präventiven Retourenmanagements (Retourenverhinderung und -vermeidung) und im reaktiven Retourenmanagement auf den Prozessschritt „Eingang Retournierungssystem“ eingegangen.

Abbildung 6: Präventives und reaktives Retourenmanagement



2.2 Präventives Retouremanagement im Online-Handel

2.2.1 Retouren im Online-Handel

Es können zwei Gruppen von Online-Händler, die ihre Ware über Online-Shops vertreiben, unterschieden werden. Erstere sind Online-Händler wie Amazon[5], Universal[6], Zalando[7] etc., die ihre Ware ausschließlich auf elektronischen Marktplätzen/online anbieten. Zu der zweiten Gruppe gehören klassische Versandhäuser (z.B. Otto) oder der stationäre Handel, „deren Online-Angebot eine Erweiterung ihres traditionellen Geschäftsmodells darstellt" (Statista 2015: online).

Aus Abbildung 7 können die zehn umsatzstärksten Online-Shops in Österreich entnommen werden.

Viele Online-Händler bedienen sich beim Verkauf ihrer Produkte im Internet unterschiedlicher elektronischer Marktplätze, wie beispielsweise eBay. Für einen effektiven Vertrieb – dies inkludiert sowohl eine einfache Verwaltung und Abwicklung von Bestellungen und Retouren – sind spezielle Anwendungen und Programme (digitale Warenwirtschafts- und Versandsysteme) entwickelt worden, die oftmals eine Schnittstelle zu gängigen Online-Shops anbieten (vgl. Stahl et al. 2009: 227). Solche Systeme eignen sich besonders beim Vertrieb der Ware über mehrere Distributionskanäle.

Es stellt sich nun die Frage, ob vor allem kleinere Unternehmen freiwillig den Online-Handel anbieten oder aufgrund der Tatsache, dass (potentielle) Verbraucher aufgrund der vielen Möglichkeiten aus Bequemlichkeitsgründen eventuell zur Konkurrenz wechseln könnten.

Abbildung 7: Die zehn österreichischen umsatzstärksten Online-Shops in Österreich im Jahr 2013

Quelle: EHI Retail Institute 2014: online.

[5] Das Unternehmen Amazon ist in Österreich unter den 10 umsatzstärksten Online-Shops mit "Amazon.at" und "Amazon.com" zweimal vertreten. „Amazon.at" konnte seine Umsatzzahlen von rd. 204 Mio. EUR im Jahr 2010 auf ca. 342,6 Mio. EUR im Jahr 2013 steigern. Bei „Amazon.com" konnte der erwirtschaftete Umsatz im Zeitraum von 2010 bis 2014 um 24,2 Mio. EUR auf 41,5 Mio. EUR erhöht werden. (vgl. EHI Retail Institute 2014: online; Dietrich 2013: online)

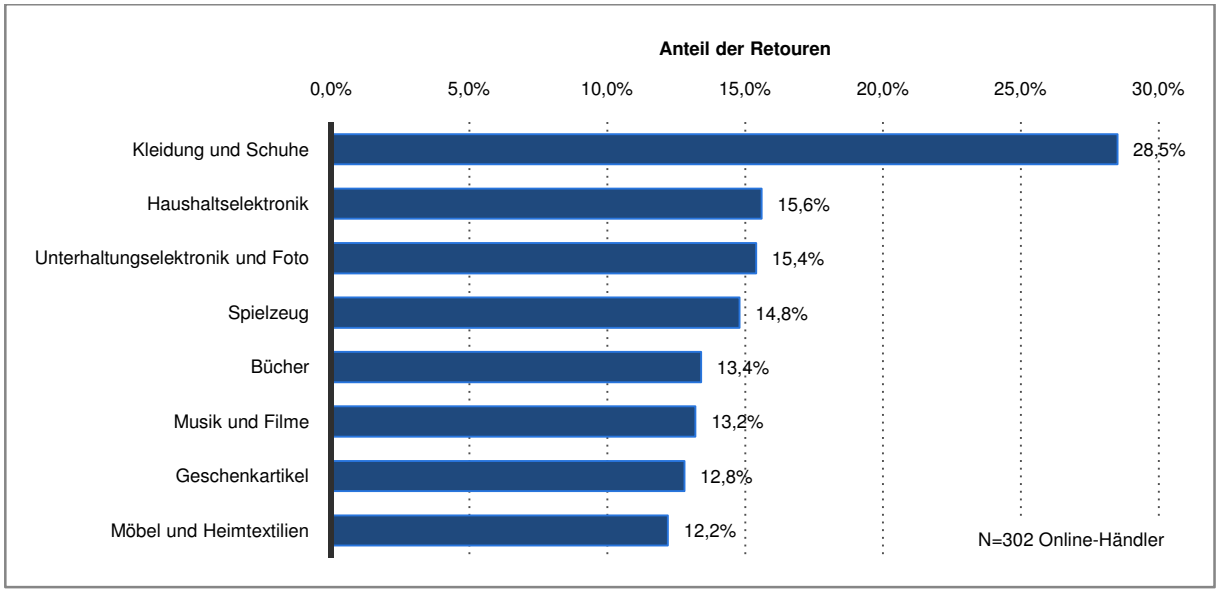
[6] Das im Jahr 1968 vom britischen Konzern Great Universal Stores gegründete Unternehmen hat sich im österreichischen Raum zum zweitgrößten umsatzstärksten Unternehmen etabliert. Universal wird zusammen mit Otto seit 2003 vom Unito Versand und Dienstleistung GmbH vereint. Das Unternehmen mit Sitz in Salzburg zählt zu der größten Multichannel-Online-Handelsgruppe im Alpenraum. (vgl. Universal 2015a: online; Unito 2015: online)
Seit seinem Bestehen wurden über 250 Mio. Produkte – vorwiegend aus den Sortimenten Damenmode, Haushaltstechnik, Möbel und Unterhaltungselektronik – von den Österreichern online erworben (vgl. Mucha-Trnavsky 2013: 1).

[7] Das im Herbst 2008 gegründete Unternehmen Zalando startete mit der versandkostenfreien Zustellung von Schuhen aus einer kleinen Anzahl ausgewählter Marken; im selben Jahr wurde das Sortiment mit Handtaschen aufgestockt (vgl. Hofmann 2014: online). In nur wenigen Jahren konnte sich das Unternehmen auf Platz drei der österreichischen zehn umsatzstärksten Online-Shops etablieren (vgl. EHI Retail Institute 2014: online). Der Angebotsschwerpunkt liegt in der (Freizeit-)Bekleidungsbranche und im Schuhverkauf. Die versandkostenfreie Zustellung – ausgenommen sind Expresslieferungen von drei Tagen (Versandkosten in der Höhe von 12 EUR) – ist seit der Gründung des Unternehmens unverändert geblieben. (vgl. Kaufmann 2014: 11)

Retouren gehören in den Alltag des Online-Kaufs und sind sowohl für den Online-Händler als auch für den Verbraucher eine mühsame Angelegenheit. Von Retouren besonders betroffen sind Online-Händler aus der Bekleidungsindustrie (siehe Abbildung 8 und Abbildung 9). Der Anteil der Online-Bestellungen, der in Deutschland in diesem Segment im Jahr 2012 zurückgesendet wurde betrug 28,5%. Der Anteil der Retouren in den restlichen Produktkategorien beläuft sich auf die Hälfte. Eine im Jahr 2014 durchgeführte deutsche Studie zeigt deutlich, dass 36,1% der befragten Online-Händler im Bereich „Fashion und Accessoire“ eine Retourenquote von mehr als 20% verzeichnen mussten. (vgl. IfH Köln 2012: online; IfH Köln 2014: online)

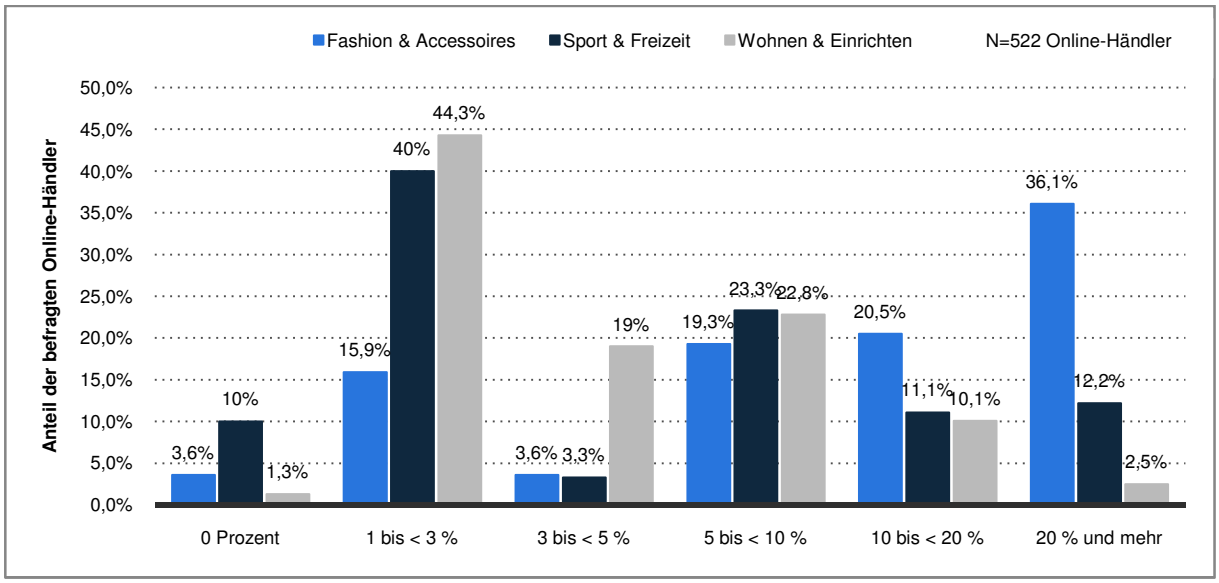
In dieser Branche können die Zahlen jedoch so stark schwanken, dass im ungünstigsten Fall eine Retourenquote von bis zu 60% erreicht werden kann (vgl. Intralogistik 2014: online).

Abbildung 8: Anteil der Online-Bestellungen, die zurückgeschickt wurden im Jahr 2012 (nach Produktkategorie)



Quelle: IfH Köln 2012: online.

Abbildung 9: Höhe der Retourenquote im Jahresdurchschnitt (2014)



Quelle: IfH Köln 2014: online.

2.2.2 Gründe für Retouren

Die rechtliche Grundlage für den Online-Handel bietet die im Jahr 2000 verabschiedete E-Commerce Richtlinie, in der der Rechtsrahmen für den elektronischen Binnenmarkt und Geschäftsverkehr festgelegt wurde. Außerdem gewährleistet sie sowohl für Online-Händler als auch Verbraucher Rechtsicherheit durch z.B. Transparenz und Informationspflichten des Online-Händlers und beinhaltet Regeln für elektronische Verträge und Haftungsbegrenzungen. (vgl. Amtsblatt der Europäischen Gemeinschaft 2000: 1ff)

Einer der großen Vorzüge, die der Online-Handel mit sich bringt, ist die aktuelle Rechtslage. Vor allem Verbraucher haben im Internet mehr Rechte, insbesondere was das Rückgaberecht betrifft. Im Vergleich zum stationären Einzelhandel können Waren innerhalb des gesetzlich festgelegten Widerrufsrechts von 14 Tagen ab Erhalt der Ware (bei einer einheitlichen Bestellung von mehreren Waren, die im Rahmen von Teilsendungen angeliefert werden gilt das 14-tätige Widerrufsrecht nach Erhalt der letzten Ware bzw. Teilsendung) ohne Angabe von Gründen zurückgesendet werden. Der Verbraucher informiert dabei innerhalb der Widerrufsfrist den Online-Händler z.B. auf elektronischem Wege über das Online-Portal (Rücktrittserklärung ist an keine bestimmte Form gebunden), der dem Verbraucher unverzüglich den Eingang des Widerrufs bestätigt. Ausnahmen des Widerrufsrechts bei Fernabsatzverträgen betreffen beispielsweise Ware, die für die persönlichen Bedürfnisse angefertigt wurde, schnell verderbliche Ware und versiegelte Ware, die aus Hygienegründen in der Originalverpackung zurückgesendet werden müssen. (vgl. Richtlinie 2011/83/EU 2011: 78f)

Gesetzlich verankert sind ebenfalls die Informationspflichten von Online-Händler. Diese müssen Verbrauchern Informationen zum Unternehmen (z.B. Namen des Unternehmens, geographische Anschrift, elektronische Postadresse) sowie zur angebotenen Ware (z.B. Produktinformationen, Gesamtpreis der Ware inklusive Lieferkosten, Zahlungsbedingungen und Bedingungen im Falle einer Rücksendung) leicht zugänglich zur Verfügung stellen. (vgl. BGBl. 2015: 3; Richtlinie 2011/83/EU 2011: 75)

Bis dato gibt es kein vergleichbares gesetzliches Umtauschrecht im traditionellen Handel. Viele Händler räumen freiwillig einen Umtausch ein, doch meist erhält der Verbraucher anstatt des Geldbetrags einen Gutschein (Umtausch-Gutschein) mit befristeter Geltungsdauer[8]. Treten Mängel auf so besteht der gesetzliche Gewährleistungsanspruch bis zu zwei Jahre nach dem Kauf. In diesem Falle muss der Händler die Ware kostenlos reparieren oder umtauschen. (vgl. Arbeiterkammer 2015: online; OGH 2011: 6f)

Die vielen Vorteile, die der Online-Handel für Verbraucher mit sich bringt wie beispielsweise die des bequemen und einfachen Online-Kaufs, stehen einige Schwächen im Hinblick auf die aktuelle Rechtslage und den Aspekten vor/bei/nach dem Kaufvorgang gegenüber (siehe Tabelle 4), die unter Umständen mitverantwortlich für eine mögliche Retoure sein können.

Im Gegensatz zum stationären Einzelhandel kann bei einem Online-Kauf beispielsweise das emotionale Einkaufserlebnis und der Feel-and-Touch Effekt nur mittels einer umfassenden Produktinformation bzw. -darstellung nachgeahmt werden. (vgl. Radke 2012: 7)

Die direkte Mitnahme des erworbenen Produkts im stationären Einzelhandel stellt dahingehend einen Vorteil dar, als dass der Verbraucher eine eventuell spontane Kaufentscheidung nicht durch bei-

[8] Laut Gesetz sind Gutscheine 30 Jahre gültig (allgemeine gesetzliche Verjährungsfrist), doch viele Unternehmen befristen die Geltungsdauer des Gutscheins. Die Verkürzung der Geltungsdauer ist nur mit einem triftigten Rechtfertigungsgrund möglich, weswegen keine pauschalen Aussagen getroffen werden können, sprich es gilt den Einzelfall zu prüfen. Fest steht nach OGH-Urteil jedoch, dass die Befristung entgeltlicher Wertgutscheine bzw. Umtausch-Gutscheine auf zwei Jahre oder weniger unzulässig ist. (vgl. Arbeiterkammer 2015: online; OGH 2011: 6f; WKO 2016: online)

spielsweise eine verzögerte Lieferzeit revidieren kann. Andererseits gestaltet sich die direkte Mitnahme im stationären Einzelhandel gerade bei sperriger Ware problematisch wie beispielsweise beim Möbeleinkauf.

Tabelle 4: Vor- und Nachteile des stationären Einzelhandels und des Online-Handels

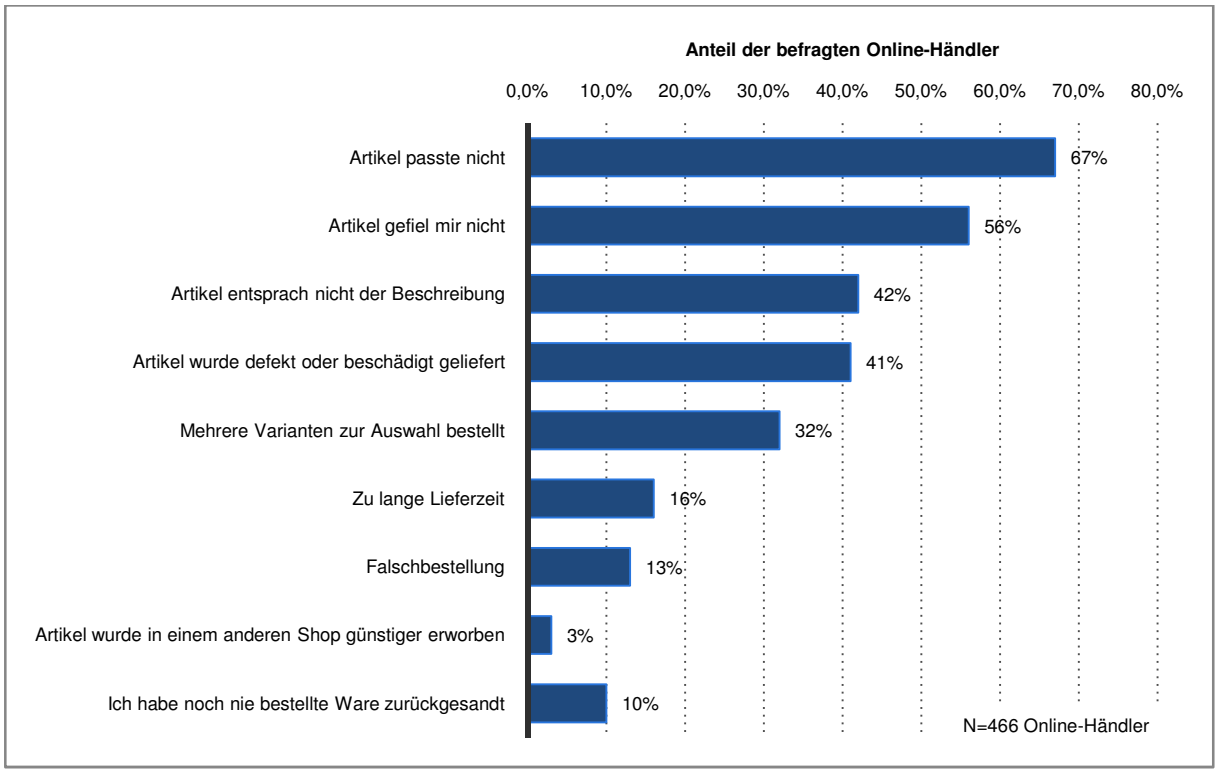
		Stationärer Einzelhandel	Online-Handel
Rechtliche Aspekte	Vorteile	• Gewährleistungsanspruch bis zu zwei Jahre bei Auftreten von Mängel	• Gesetzlich festgelegtes Widerrufsrecht von 14 Tagen ab Erhalt der Ware • Ware kann ohne Angabe von Grund von Verbrauchern zurückgesendet werden
	Nachteile	• Kein gesetzliches Umtauschrecht; der Verbraucher erhält im Falle eines Umtauschs entweder den Geldbetrag oder einen Gutschein mit befristeter Geltungsdauer	• Eventuelle Retourenkosten • Online-Händler kann die Rückzahlung bis zum Zeitpunkt des Widereintreffens der Ware verweigern • Ausnahmen des Widerrufsrecht z.B. bei verderblicher oder versiegelter Ware
Aspekte vor/bei/nach dem Kaufvorgang	Vorteile	• Feel-and-Touch Effekt • Vertrauen/Glaubwürdigkeit durch direkte Testung des Verbrauchers (Probieren) • Emotionales Einkaufserlebnis • Personalisierte Beratung • Direkte Mitnahme des Produkts z.B. Schuhe • Kein Ausschluss z.B. durch Internetzugang	• Bequem von überall und jederzeit • Umfassende Produktinformationen • Einfacher Produktvergleich • Einfacher Preisvergleich • Große Sortimente
	Nachteile	• Zeit und Aufwand • Begrenzte Öffnungszeiten • Begrenztes Sortiment • Direkte Mitnahme des Produkts z.B. Möbel	• Keine Anprobe/Kein Anfassen • Wartezeiten auf Lieferung • Lieferrisiko • Lieferkosten

Quelle: Eigene Konzeption und Darstellung, in Anlehnung an Radke 2012: 7.

Trotz steigendem Umsatz im Online-Handel – im Jahr 2014 wuchs der weltweite Online-Umsatz um rund 20% auf ca. 800 Mrd. US Dollar – wird der stationäre Einzelhandel auch zukünftig eine wichtige Rolle spielen. Er soll den Online-Shop durch Services wie z.B. Abwicklung von Reklamationen und die Abholung bzw. Retournierung von online bestellter Ware ergänzen. Das Konzept des Showroomings gewinnt in diesem Zusammenhang zunehmend an Bedeutung. Hierbei prüfen potentielle Verbraucher ihre Ware in der stationären Filiale und beziehen diese jedoch über eine Online-Kaufoption. (vgl. Haufe.de 2015: online; Winter 2015: 1)

Eine im Jahr 2008 von ibi research durchgeführte repräsentative Befragung im Untersuchungsraum Deutschland erhob die drei häufigsten Gründe für Retouren durch Online-Händler (je drei Antwortmöglichkeiten). Der häufigste Grund für Retouren (siehe Abbildung 10) ist – aufgrund der Tatsache, dass die Verbraucher erst nach der Lieferung die Ware anprobieren können – mit 67%, dass der gelieferte Artikel nicht passt, dicht gefolgt von „Artikel gefiel mir nicht“ und „Artikel entsprach nicht der Beschreibung“. In rund 41% der Fälle muss der Artikel aufgrund einer Beschädigung bzw. eines Defekts retourniert werden. Anzumerken hierbei ist, dass eine zu lange Lieferzeit Einfluss auf eine Retoure nimmt. In den seltensten Fällen spielt eine Falschbestellung eine Rolle. (vgl. ibi research 2014: online)

Abbildung 10: Die häufigsten Gründe für eine Retoure lt. Online-Händler (2014)



Quelle: ibi research 2014: online.

Gründe für Retouren sind vielfältig und treten räumlich und zeitlich in unterschiedlich prozessualen Ebenen (siehe Abbildung 11) auf. Bereits im Versandprozess können häufig Problemstellen entstehen, die in weiterer Folge zu einer Retoure führen können. Besonderes Augenmerk soll hierbei auf die Prozessschritte Auftragsannahme, Versandabwicklung und Auslieferung gelegt werden.

Abbildung 11: Der Versandprozess

Quelle: Eigene Konzeption und Darstellung, in Anlehnung an Stahl et al. 2009: 224.

Die Logistik plant, organisiert, steuert und verbessert nicht nur die Warenbewegungen innerhalb eines Unternehmens oder entlang der Lieferkette, sondern auch alle dazugehörigen Informationen. Laut der „6-R-Regel“ bzw. „7-R-Regel“, welche die logistischen Oberziele definiert, gilt es das richtige Produkt, in der richtigen Menge und Qualität zum richtigen Zeitpunkt am richtigen Ort, zum richtigen Preis (zu den minimalen Kosten) an den richtigen Verbraucher zu liefern. Bei Anwendung dieser Regel können in den unterschiedlichen Prozessschritten des Versands (Auftragsannahme, Versandabwicklung, Auslieferung) Problemstellen und Gründe für Retouren identifiziert, lokalisiert und charakterisiert werden (siehe Tabelle 5 - Tabelle 7).

Im ersten Schritt der Charakterisierung wird der Verantwortungsbereich der festgestellten Problemstellen geklärt. Dabei werden der für das Problem verantwortliche Akteur (Online-Händler, Paketdienstleister, Verbraucher) sowie der dadurch direkt nachfolgend betroffene Akteur (Online-Händler, Paketdienstleister, Verbraucher) festgelegt.

Außerdem wird eine Einteilung der festgestellten Problemstelle nach informations-, organisations-, infrastrukturbezogenen Problemarten vorgenommen. Die Komponente der Information berücksichtigt alle Schnittstellen und Vorgänge bei der Informationserfassung, Informations- bzw. Datenbereitstellung und -aufbereitung, während die Komponente der Organisation sämtliche Abläufe, die die Abwicklung, Dokumentation, Administration und Kommunikation umfasst.

Infrastrukturbezogene Problemstellen sind gekennzeichnet durch physische Stellschrauben im System wie beispielsweise herangezogenes Verpackungsmaterial oder die in dem Umschlagsprozess involvierten Lademittel (z.B. Umschlagsgeräte) bzw. Ladehilfsmittel (z.B. Paletten).

Die auf Grundlage der identifizierten Problemstellen recherchierten bzw. abgeleiteten Lösungsvorschläge zur Problembewältigung im Versandprozess und somit zur Reduzierung der Retouren werden im Kapitel 2.2.3 aufgearbeitet.

Tabelle 5: Problemstellen und Gründe für Retouren im Prozessschritt Auftragsannahme

	Problemstellen Auftragsannahme	Problemart	Verantwortlicher Akteur	Nachfolgend betroffener Akteure
Produkt	Unzureichende Produktinformationen	Information	Online-Händler	Verbraucher
	Schlechte Produktpräsentation	Information	Online-Händler	Verbraucher
	Falschbestellung/Doppelbestellung	Organisation	Verbraucher	Paketdienstleister
Menge	Falsche bzw. mangelhafte Erfassung der Bestelldaten	Organisation	Online-Händler	Verbraucher
Qualität	Fehlende Rezension bzw. Vergleichsmöglichkeiten	Information	Online-Händler	Verbraucher
	Keine Angaben zur Warenverfügbarkeit	Information	Online-Händler	Verbraucher
Zeit	Keine Angabe zur Lieferverfügbarkeit	Information	Online-Händler	Verbraucher
Ort	Falsche bzw. mangelhafte Erfassung der Verbraucherdaten	Information	Online-Händler Verbraucher	Paketdienstleister
Preis/ Kosten	Anbieten einer kostenlosen Zustellung und Retournierung	Organisation	Online-Händler	Verbraucher
Verbraucher	Falsche bzw. mangelhafte Erfassung der Verbraucherdaten	Information	Online-Händler Verbraucher	Paketdienstleister

Tabelle 6: Problemstellen und Gründe für Retouren im Prozessschritt Versandabwicklung

	Problemstellen Versandabwicklung	Problemart	Verantwortlicher Akteur	Nachfolgend betroffener Akteure
Produkt	Zusammenstellung nicht bestellter Ware	Organisation	Online-Händler	Verbraucher
Menge	Doppelte oder nicht vollständige Lieferung	Organisation	Online-Händler	Verbraucher
	Keine Abstimmung mit dem Online-Shop	Information	Online-Händler	Verbraucher
Qualität	Keine geeignete Verpackung	Infrastruktur	Online-Händler	Verbraucher
Zeit	Zu lange Bearbeitungszeit	Organisation	Online-Händler	Verbraucher
Ort	Angabe einer falschen Lieferadresse	Information	Online-Händler	Paketdienstleister
Preis/ Kosten	Hohe Kommissionierkosten	Organisation	Online-Händler	-
Verbraucher	Keine reibungslose Kommunikation zwischen Online-Händler und Paketdienstleister	Organisation	Online-Händler Paketdienstleister	Verbraucher

Tabelle 7: Problemstellen und Gründe für Retouren im Prozessschritt Auslieferung

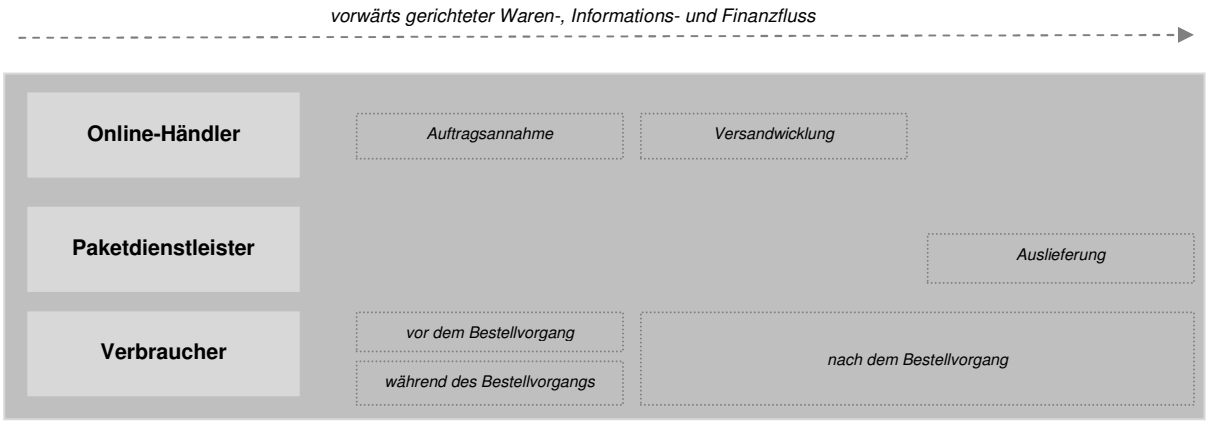
	Problemstellen Auslieferung	Problemart	Verantwortlicher Akteur	Nachfolgend betroffener Akteure
Produkt	Artikel passt nicht	Information	Online-Händler Verbraucher	Paketdienstleister
	Artikel entspricht nicht der Verbrauchererwartung	Information	Online-Händler Verbraucher	Paketdienstleister
	Artikel entspricht nicht der Beschreibung	Information	Online-Händler	Paketdienstleister
Menge	Mehrere Varianten zur Auswahl bestellt	Organisation	Verbraucher	Paketdienstleister
	Keine Kaufabsicht (Lieferung nur für den einmaligen Gebrauch)	Organisation	Verbraucher	Paketdienstleister
Qualität	Artikel ist defekt bzw. mangelhaft	Infrastruktur	Online-Händler Paketdienstleister	Verbraucher
	Artikel wird als defekt angesehen, es liegt jedoch nur ein Bedienungsfehler vor	Information	Verbraucher	Paketdienstleister Online-Händler
Zeit	Zu lange Lieferzeiten	Organisation	Paketdienstleister	Verbraucher
	Lieferung zur falschen Zeit	Organisation	Paketdienstleister	Verbraucher
Ort	Falschzustellung	Information	Paketdienstleister	Verbraucher
Preis/ Kosten	Hohe Transportkosten	Organisation	Paketdienstleister	Verbraucher Online-Händler
	Artikel wurde in einem anderen (Online-)Shop günstiger gesehen	Organisation	Verbraucher	Paketdienstleister Online-Händler
Verbraucher	Falschzustellung	Information	Paketdienstleister	Verbraucher

2.2.3 Präventive Lösungsansätze

Die Auswahl des richtigen Sortiments und der Aufnahme sowie Vermarktung entsprechender Produkte in den Online-Shops bzw. Plattformen stellt für den Online-Handel einen wesentlichen Erfolgsfaktor dar. Aus Online-Händler- und Paketdienstleistersicht werden unter der Prämisse eines qualitativ hochwertigen Lieferservice hingegen versucht, die anfallenden (Logistik-)Kosten beim Zusammenstellen der Bestellung (Kommissionierung), Verpacken, Frankieren und bei der Versendung (Transportkosten), möglichst gering zu halten. Der Organisation der Letzten Meile, das heißt der Übergabe von Lieferungen an den Verbraucher, kommt den Paketdienstleistern eine besondere Bedeutung zu. (vgl. Stahl et al. 2009: 220f)

Das Versandmanagement (siehe Abbildung 12) strebt im Idealfall einen möglichst reibungslosen Ablauf der Prozessschritte der Auftragsannahme, Versandabwicklung und Auslieferung an den Verbraucher an. Das präventive Retourenmanagement setzt an den Problemstellen dieser Prozessschritte des vorwärts gerichteten Warenflusses an. Für eine umfassende Betrachtung konkreter, entsprechend der Teilvorgänge zugehöriger Maßnahmen, wird der Bestellvorgang seitens des Verbrauchers in die Subkategorien „vor dem Bestellvorgang", „während des Bestellvorgangs" und „nach dem Bestellvorgang" gegliedert und mit jenen Prozessschritten seitens der Online-Händler und Paketdienstleister verschnitten. Seitens der Online-Händler werden im Rahmen des präventiven Retourenmanagements alle zur Verfügung stehenden Möglichkeiten zur Vermeidung einer möglichen Retoure ausgeschöpft, noch bevor das an den Verbraucher adressierte Paket versendet wird.

Abbildung 12: Prozessschritte des präventiven Retourenmanagement im Versand



Quelle: Eigene Konzeption und Darstellung, in Anlehnung an Stahl et al. 2009: 224.

Auf Grundlage der in Kapitel 2.2.2 identifizierten und beschriebenen Problemstellen der unterschiedlichen Versandschritte (Auftragsannahme, Versandabwicklung, Auslieferung) wurden maßgeschneiderte Lösungsvorschläge, die im präventiven Retourenmanagement ansetzen, recherchiert und den prekären bzw. störungsanfälligen Prozessschritten zugeordnet. Dem präventiven Retourenmanagement stehen im Versandprozess somit mehrere Möglichkeiten offen, die in den folgenden Unterkapiteln angeführt und näher erläutert werden.

Prozessschritt Auftragsannahme

Die Auftragsannahme seitens des Online-Händlers gliedert sich aus Sicht des Verbrauchers in die Subprozesse „vor dem Bestellvorgang" und „während des Bestellvorgangs". In Tabelle 8 sind die prozessrelevanten Problemstellen mit den entsprechenden Lösungsansätzen aus dem präventiven Retourenmanagement aufgelistet.

Tabelle 8: Präventives Retourenmanagement im Prozessschritt Auftragsannahme

	Problemstellen Auftragsannahme	Lösungsansätze im präventiven Retourenmanagement
Produkt	Unzureichend Produktinformationen Schlechte Produktpräsentation	Eine gute bzw. detaillierte Produktpräsentation sowie Produktbewertungen durch Verbraucher in Form von Erfahrungsberichten beeinflussen den Kaufprozess positiv und sollen bereits vor dem Bestellvorgang bei der Auswahl des richtigen Produkts verhelfen. Im Online-Handel besteht nicht die Möglichkeit das zu erwerbende Produkt physisch anzufassen und genauestens zu prüfen, weswegen eine gute Produktpräsentation (z.B. in Form eines Videos zur schnellen und einfachen Information) ebenso essentiell wie eine möglichst genaue Produktbeschreibung ist, um Retouren vorzubeugen (z.B. Artikel passt nicht, gefällt nicht oder entspricht nicht der Beschreibung) und somit die Retourenquote eines Online-Händlers verringern zu können. So hat beispielsweise der Konzern Zalando in einer großangelegten Umfrage gelernt, dass die Präsentation von Handtaschen sich insofern von der Präsentation von Schuhen unterscheidet, als dass diese in Relation zu der Körpergröße gesetzt werden muss – die Retourenquote sank schlagartig nach dieser Reformierung. (vgl. Lütge 2014: online) Für eine ausgezeichnete Produktpräsentation sorgt die fortschrittliche Technologie der virtuellen 3D Anprobe. So hat beispielsweise der deutsche Brillen-Online-Händler Mister Spex die ideale Möglichkeit entwickelt die ausgewählten Brillen bequem und einfach von zu Hause aus mittels der Webcam „anzuprobieren“. Durch die Visualisierung kann der Verbraucher das am besten zur Gesichtsform passende Modell auswählen ohne es jemals real in der Hand gehabt zu haben. Die ausgewählten Favoriten können zur Anprobe nach Hause versendet und innerhalb von zehn Tagen kostenlos retourniert werden. (vgl. Mister Spex 2015: online) Aussagekräftige Texte und ausreichend Informationen über das Produkt sollten im Online-Handel dieselbe Wirkung erzielen wie ein Verkaufsgespräch im stationären Einzelhandel. Die Anwendung einer geeigneten Verkaufsstrategie inkludiert auch das Hervorheben produktspezifischer Funktionen oder Charakteristika bzw. die Betonung des Mehrwerts, welcher für den Verbraucher beim Kauf des Produkts besteht. (vgl. Ruthemann 2013: online; Pur 2013: 71)
	Falschbestellung/ Doppelbestellung	Während des Bestellvorgangs ist die transparente Informationsübermittlung ebenfalls ein weiterer Vermeidungsfaktor von Retouren. Potentielle Verbraucher können in Echtzeit ihren Warenkorb einsehen und zugleich die Bestellhistorie sowie die Liefer- bzw. Rechnungsadresse prüfen. Auf diese Weise hat der Verbraucher seine aktuelle Bestellung auf einen Blick und kann Falschbestellungen in Form von versehentlich angeklickten Produkten revidieren. (vgl. Pur 2013: 71; Stahl et al. 2009: 224) Im Sinne der Verbraucherbetreuung bieten einige Online-Händler Hilfestellungen während des Bestellvorgangs an. Beispielsweise offerieren meist kleinere Online-Händler (z.B. 3D Onlineshop) neben einer entsprechenden Produktpräsentation die Möglichkeit einer telefonischen Kontaktaufnahme zur Klärung etwaiger Fragen innerhalb eines definierten Zeitraums zu den Geschäftszeiten an (vgl. 3D Onlineshop 2015: online).
Menge	Falsche bzw. mangelhafte Erfassung der Bestelldaten	Bei der Auftragsannahme werden die Bestelldaten (z.B. Anzahl, Farbe und Größe der Produkte sowie sonstige optionale Informationen) in technologiegestützten Warenwirtschaftssystemen erfasst. Gängige Online-Shop Lösungen verwalten den Warenbestand selbst und prüfen zeitgleich die Verfügbarkeit der Artikel. Dadurch können Lieferzeiten bereits bei der Produktbeschreibung vor der Auftragsannahme angegeben werden. Vor der Kommissionierung (Zusammenstellung der Waren) und Verpackung wird dem Verbraucher meist eine automatisch generierte Bestätigungsmail über die Bestellung[9] – inklusiver Angaben zur Bestellung (z.B. Produktmenge, -größe, -farbe) zugesendet. Der Verbraucher hat somit die Möglichkeit seine Bestellung zu überprüfen und gegebenenfalls auf falsche Angaben zu reagieren. (vgl. Stahl et al. 2009: 224)

Fortsetzung von Tabelle 8 folgt auf Seite 31

[9] Aus Sicherheitsgründen sollte darauf geachtet werden, dass sensible Daten wie z.B. Kreditkartendaten oder der Online-Shop-Login bzw. das Zugangspasswort des Verbrauchers in der Bestätigungsmail der Bestellung verschlüsselt werden.

Fortsetzung Tabelle 8

	Problemstellen Auftragsannahme	Lösungsansätze im präventiven Retourenmanagement
Qualität	Fehlende Rezensionen bzw. Vergleichs-möglichkeiten	Die Möglichkeit der Produktbewertung durch den Verbraucher mittels z.B. Erfahrungsberichten oder Bewertungen hat sich in den letzten Jahren in den Online-Shops etabliert. Entsprechend der persönlichen Erwartungserfüllung können Verbraucher ihre Meinung einfach und schnell mit anderen potentiellen Verbrauchern teilen und positiven oder negativen Einfluss auf deren Kaufbereitschaft nehmen. Anzumerken ist die Manipulierbarkeit und Möglichkeit zur Selektierung der dem Produkt zu Gute kommenden Bewertungen seitens der Online-Händler.
	Keine Angaben zur Warenverfügbarkeit	Die Angabe der Warenverfügbarkeit und Lieferzeit im Online-Shop kann die Entscheidung einer potentiellen Retoure wesentlich beeinflussen. Wie bereits erwähnt (siehe Lösungsansätze des präventiven Retourenmanagements im Prozessschritt Auftragsannahme in der Kategorie „Menge“) greifen Online-Händler auf technologiegestützte Systeme zurück, die in Echtzeit die Warenverfügbarkeit prüfen und auf Basis dessen die Lieferzeiten ermitteln können. Weiters ist die Vermeidung einer Retoure durch die Übereinstimmung der angegebenen Lieferzeit mit der tatsächlichen Lieferzeit gegeben. (vgl. Stahl et al. 2009: 224f) Vor allem in letzter Sekunde getroffene Kaufentscheidungen hängen von einer raschen Liefermöglichkeit ab, da Verbraucher ihre Entscheidung bei zu spät eingetroffenen Sendungen revidieren können (z.B. Verbraucher benötigen das Produkt nicht mehr).
Zeit	Keine Angabe zur Lieferverfügbarkeit	
Ort	Falsche bzw. mangelhafte Erfassung der Verbraucherdaten	Die korrekte Erfassung der persönlichen verbraucherspezifischen Daten (z.B. Adresse) ist unumgänglich für eine positive Zustellung. Es hat sich herausgestellt, dass es sinnvoll ist, den Verbraucher vor dem Versand zu kontaktieren, um die Bestellung prüfen zu lassen und mögliche Falschbestellungen zu eliminieren. Weiters kann die angegebene Lieferadresse verifiziert und Angaben über einen vom Verbraucher favorisierten Liefertermin gemacht werden. (vgl. Stahl et al. 2009: 225)
Preis/ Kosten	Anbieten einer kostenlosen Zustellung und Retournierung	Verbraucher nehmen von ihrem 14-tätigen Widerrufsrecht häufig Gebrauch und nützen es zu ihrem Vorteil. So werden oftmals gebrauchte Gegenstände zurückgesendet und ein Artikel in unterschiedlichen Größen und Farben bestellt. Zur Senkung der Retourenquote werden beispielsweise von Zalando Verbraucher, die ein auffälliges Retourenverhalten zeigen, im System erfasst und während des Bestellvorgangs (per Mail bzw. Anzeige) verwarnt. Eine Einschränkung ergibt sich auch hinsichtlich des Zahlungsverfahrens. Für einige Verbraucher ist nur mehr noch eine Bestellung per Vorkasse möglich. (vgl. Pöpplow 2012: online) Laut Trusted Shops verzichten rd. die Hälfte der Online-Händler darauf, Verbraucher mit einer hohen Retourenquote zu beliefern (vgl. Trusted Shops 2013: online).
Verbraucher	Falsche bzw. mangelhafte Erfassung der Verbraucherdaten	Neben verbrauchergerechten Zahlungsverfahren können Online-Händler Verbraucher mittels Verbraucherdaten identifizieren und Altersbeschränkungen für den Kauf einrichten, z.B. bei Bestellungen von Arzneimittel, DVD, Software (vgl. Amazon 2015b: online).

Legende

Subprozessschritt „vor dem Bestellvorgang“ | Subprozessschritt „während des Bestellvorgangs“

Prozessschritt Versandabwicklung

Ein wichtiger Schritt im Zuge der Versandabwicklung ist neben der Verpackung und Versandvorbereitung die Kommissionierung, sprich das „Entnehmen von bestimmten Teilmengen (Artikeln) aus einer bereitgestellten Gesamtmenge (Sortiment) aufgrund von Bedarfsinformationen (Aufträgen)“ (Heiserich 2002: 149).

In Tabelle 9 sind die prozessrelevanten Problemstellen mit den entsprechenden Lösungsansätzen aus dem präventiven Retourenmanagement aufgelistet.

Tabelle 9: Präventives Retourenmanagement im Prozessschritt Versandabwicklung

	Problemstellen Versandabwicklung	Lösungsansätze im präventiven Retourenmanagement
Produkt	Zusammenstellung nicht bestellter Ware	Nach der Erfassung der Bestellung im Warenwirtschaftssystem beginnt die eigentliche Abwicklung des Versands. Erster Schritt ist die Erstellung einer Packliste gemäß der Auftragsannahme, die den Lagerplatz, die Artikelnummer und die Bestellmenge des eingegangenen Auftrags enthält, sowie der Ausdruck des Lieferscheins, der Rechnung, des Adress- und Retourenaufklebers. Diese wird meist von den technologiegestützten Warenwirtschaftssystemen bzw. Online-Shop Systemen automatisch generiert. Darüber hinaus bieten einige dieser Systeme eine Schnittstelle zu gängigen Paketdienstleistern an, um eine reibungslose und medienbruchfreie Weitergabe der Bestellinformationen und -daten zu ermöglichen. Besonderes Augenmerk wird hierbei auf eine zeiteffiziente bzw. schnelle Erfassung der Bestellung sowie auf die Vermeidung von Fehlern durch eine manuelle Eingabe bzw. Weitergabe der Informationen gelegt. (vgl. Stahl et al. 2009: 225) Aufgrund der hohen Diversität an Waren gestaltet sich der Einsatz von innovativen Technologien bzw. eine Automatisierung des Kommissionierungsprozesses als schwierig. Technische Hilfe erhalten die Kommissionierer in Form von optischen Pickhilfen (Pick-by-Light). Leuchtzeichen signalisieren dem Kommissionierern die bereitzustellenden Waren und Mengen. Eine weitere Möglichkeit die Kommissionierungsaufträge papierlos zu gestalten besteht über den sprachlich-kommunikativen Weg. Die Kommissionierer erhalten hierbei mit Hilfe eines Headsets (mit integrierten Kopfhörer und Mikrophon) die Kommissionieraufträge. (vgl. Kummer et al. 2009: 295f)
Menge	Doppelte oder nicht vollständige Lieferung	
	Keine Abstimmung mit dem Online-Shop	Ein wesentlicher Erfolgsfaktor ist eine Real-Time-Verarbeitung bzw. Aktualisierung des Lagerbestands bei einer Bestandsänderung mit dem Online-Shop Angebot in Form eines digitalen Warenwirtschaftssystems. Bei nicht mehr lagernder Ware bzw. bei Überschreitung eines kritischen Schwellenwerts sollte eine entsprechende Anpassung der Produktanzeige im Online-Shop hinsichtlich Lieferzeit bzw. -verfügbarkeit erfolgen. (vgl. Kummer et al. 2013: 350f; Stahl et al. 2009: 225)
Qualität	Keine geeignete Verpackung	Nach der Zusammenstellung der bestellten Ware liegt es am Online-Händler das vom Verbraucher erworbene Produkt vor dem Versand einer Qualitätssicherungsprüfung zu unterziehen und professionell zu verpacken, um Schäden vorzubeugen. Die Verpackung hat Schutz-, Werbe- und Informationsfunktion. Im Vordergrund der Verpackung steht die Schutzfunktion durch mechanische oder klimatische Beschädigungen, wobei die Wahl geeigneter Transportbehältnisse ein entscheidender Faktor für die schadenfreie Zusendung darstellt. Außerdem soll eine einfache Handhabung hinsichtlich des Öffnens und Schließens gewährleistet werden. Besonderes Augenmerk wird auf das richtige Verpackungs- und Füll- bzw. Polstermaterial zum Schutz der Ware gelegt, da Beschädigungen und Defekte der Ware ein häufiger Grund für Retouren sind. Demzufolge sollte die Verpackung einen professionellen Eindruck machen. Geeignete logistische Kleinbehälter wie Kartons, Beutel/Säcke, Fässer und Kisten oder spezielles Verpackungspapier, Wellpappe, Verpackungschips, Kunststoffnetze und Luftkissen können u.a. von spezialisierten Dienstleistungsunternehmen bezogen werden. Eine sichere Verpackung ist nicht nur für den Versand relevant, denn zu retournierende Ware wird häufig mit der Versandverpackung an den Online-Händler zurückgesendet, der die unbeschadete Ware als A-Ware wiederverkaufen möchte. (vgl. Elektrojournal 2015: online; Kummer et al. 2009: 297; Pur 2013: 71)

Fortsetzung von Tabelle 9 folgt auf Seite 33

Fortsetzung Tabelle 9

	Problemstellen Versandabwicklung	Lösungsansätze im präventiven Retourenmanagement
Zeit	Zu lange Bearbeitungszeit	Ungenaue bzw. nicht die im Online-Shop entsprechende Lieferzeiten können mitunter ein Grund für eine Retournierung sein. Der Verbraucher hat bei zu langen Lieferzeiten ausreichend Zeit über seine Kaufentscheidung zu reflektieren und diese gegebenfalls zu revidieren. (vgl. Pur 2013: 71) Bei (spontanen bzw. kurzfristigen) Kaufentscheidungen besteht die Möglichkeit, dass der Verbraucher die Ware zu einem bestimmten Zeitpunkt (z.B. für einen Geburtstag oder einen Anlass) benötigt – trifft das Paket nicht termingerecht ein ist die Wahrscheinlichkeit höher, dass die Ware retourniert wird.
Ort	Falsche Lieferadresse	Nach der Verpackung wird das Paket dem Paketdienstleister übergeben. Bei der Annahme der Sendungen von insbesondere kleinen Online-Händlern wird der Sendungsschein meist per Hand ausgefüllt. Doch schon bei geringen Stückzahlen rentiert sich die Nutzung von Online-Versandsystemen, um sowohl Kosten als auch Zeit zu sparen. Mit Hilfe solcher Systeme, bei denen die Bestell- und Adressdaten der Verbraucher eingespeist werden, können die Sendungen automatisch entsprechend etikettiert und frankiert werden. Neben dem Etikettenausdruck kann ein Abholungsauftrag an den Paketdienstleister (eventuell auch in einem individuellen regelmäßigen Abholrythmus) festgelegt und erteilt werden. (vgl. Kummer et al. 2013: 352f; Stahl et al. 2009: 225f)
Preis/ Kosten	Hohe Kommissionierkosten	Laut Packliste entnimmt der Kommissionierer bzw. Online-Händler die bestellte Ware aus dem Lager. Die Bereitstellung der Ware kann hierbei auf zwei Arten erfolgen. Bei der zentralen Bereitstellung wird die Ware zu einem Kommissionierplatz gebracht und die bestellte Anzahl an Waren entnommen. Bei der dezentralen Bereitstellung entnimmt der Kommissionierer bzw. Online-Händler die bestellte Ware an dem Platz, an dem sie gelagert wird. Um eine möglichst zeiteffiziente Zusammenstellung und infolgedessen eine rasche Auslieferung zu gewährleisten, empfiehlt es sich das Lager so anzuordnen und zu organisieren, dass häufig bestellte Ware schnell zugänglich sind. (vgl. Kummer et al. 2013: 350f; Stahl et al. 2009: 225)
Verbraucher	Keine reibungslose Kommunikation zwischen Online-Händler und Paketdienstleister	Paketdienstleister bieten neben den Zustellungen den Kundenbedürfnissen (der Online-Händler und Verbraucher) gerechte Zusatzdienstleistungen an. Über ein Online-Portal können beispielsweise Online-Händler die gesamte Versandabwicklung (Eingabe von Verbraucheradressen, Druck von Paketscheinen, Übersicht des Sendungsstatus) effizient und einfach erledigen. Die Abholung der kommissionierten und verpackten Ware durch die Paketdienstleister kann ebenfalls flexibel über das Online-Portal abgewickelt werden. Über das Online-System können für Verbraucher teilweise entsprechend dem nationalen oder internationalen Versand kostenlose Retourenetiketten gedruckt werden. (vgl. Stahl et al. 2009: 228ff) Um Retouren vorzubeugen geben Online-Händler der Sendung „Goodies“ bzw. kleine Zugaben (z.B. Süßigkeiten) hinzu. Den Paketen können zum Dank des Einkaufs auch Produktproben und Informationsbroschüren bzw. -kataloge zu weiteren Angeboten beigelegt werden, um die Verbraucherbindung zu festigen. Die Verbraucher, die oftmals bestellen und wenig retournieren, können in Form von z.B. Bonuspunkten belohnt werden. Die Eliminierung von Schwachstellen im Versandprozess kann zusätzlich durch das Beilegen eines Fragebogens für die Ermittlung der Gründe von Retouren gelöst werden. (vgl. Pur 2013: 71; Stahl et al. 2009: 225f) Als Maßnahme der Retourenvermeidung gewährt beispielsweise der Modehändler Bonprix Verbrauchern eine Gutschrift, sofern die Ware nicht zurückgesendet wird (vgl. Asdecker 2014: 32).

Legende

Subprozessschritt „ „Kommissionierung“ | Subprozessschritt „Verpackung“ | Subprozessschritt „Vorbereitung Versand“

Prozessschritt Auslieferung

Online-Händler streben nach der Optimierung von Logistikkosten und nutzen daher meistens mehrere Paketdienstleister. Die unterschiedliche Preisgestaltung der Paketdienstleister ist abhängig von der Paketgröße, Gewichtsklasse und den Bestimmungsländern beim Versand ins Ausland, denn einige Anbieter liefern nicht in alle Länder. Um verbraucherspezifischen Anforderungen gerecht zu werden, bieten Online-Händler in Kooperation mit den vertraglich festgelegten Paketdienstleistern die Zustellung gegen Barzahlung beim Paketempfang (Nachnahme), die Paketverfolgung (inkludiert eine Versandbestätigung bei Übergabe der Sendung an den Paketdienstleister) sowie die Zustellung auf eine alternative Adresse an. (vgl. Stahl et al. 2009: 228)

Im Prozessschritt der Auslieferung dominiert vor allem die Thematik der Letzten Meile. Die Verbraucheranforderungen werden immer komplexer und die Anlieferung der Ware bis zur Haustür kann als Erfolgsfaktor für die Paketdienstleister angesehen werden. Forderungen wie immer mehr Zustellalternativen bzw. Zeitfensterzustellung (Samstags-, Abend- und Nachtzustellungen), Sendungsverfolgung, (sehr kurzfristige) Paketumleitung und Montagetätigkeit werden stärker nachgefragt (vgl. Winter 2015: 1f). Die Zustellung der Letzten Meile im Bereich des B2C-Paketsegments kann auch durch autonome Technologien wie Packstationen (Parcel-Station-Loading), selbstfahrende Packstationen (Self-Driving-Repositiories), eigenständiger Einkaufs-Pkw (Autonomous-Shared-Cars), selbstfahrendes Paket (Self-Driving-Parcels) zukünftig gewährleistet werden (vgl. Heutger 2014: 30ff). Der Einsatz intelligenter Transportsysteme (ITS), Informations- und Kommunikationstechnologie (IKT) sowie die unternehmerische Verantwortung leisten einen wesentlichen Beitrag zu einem effektiveren und effizienteren Güterverkehr. So beruht beispielsweise der Erfolg der japanischen Convenience-Stores (siehe Kapitel 3.2.2), die in Form eines Franchise-Verfahrens den täglichen Bedarf an Lebensmittel der Bevölkerung sowohl im ländlichen als auch im städtischen Gebiet decken, neben dem durchstrukturierten Management auch zum Teil auf einer Reorganisation der Lieferung. Eine reibungslose Logistik wird hierbei durch den Einsatz an modernen IT-Verfahren sowie durch die „Auswahl marktgängiger Produkte für die relativ kleinen Verkaufsflächen“ (Kevenhörster 2003: 29) erzielt. (vgl. Delivering Tomorrow 2015: online; Kevenhörster 2003: 29)

In Tabelle 10 sind die prozessrelevanten Problemstellen mit den entsprechenden Lösungsansätzen aus dem präventiven Retourenmanagement aufgelistet.

Tabelle 10: Präventives Retourenmanagement im Prozessschritt Auslieferung

	Problemstellen Auslieferung	Lösungsansätze im präventiven Retourenmanagement
Produkt	Artikel passt nicht	siehe Lösungsansätze des präventiven Retourenmanagements im Prozessschritt Auftragsannahme in der Kategorie „Produkt“
	Artikel entspricht nicht der Verbrauchererwartung	siehe Lösungsansätze des präventiven Retourenmanagements im Prozessschritt Auftragsannahme in der Kategorie „Produkt“
	Artikel entspricht nicht der Beschreibung	
Menge	Mehrere Varianten zur Auswahl bestellt	siehe Lösungsansätze des präventiven Retourenmanagements im Prozessschritt Auftragsannahme in der Kategorie „Preis/Kosten“
	Keine Kaufabsicht (Lieferung nur für den einmaligen Gebrauch)	

Fortsetzung von Tabelle 10 folgt auf Seite 35

Fortsetzung Tabelle 10

	Problemstellen Auslieferung	Lösungsansätze im präventiven Retourenmanagement
Qualität	Artikel ist defekt bzw. mangelhaft	siehe Lösungsansätze des präventiven Retourenmanagements im Prozessschritt Versandabwicklung in der Kategorie „Qualität“
	Artikel wird als defekt angesehen, es liegt jedoch nur ein Bedienungsfehler vor	Ein Qualitätskriterium beim Erwerb eines Artikels setzt voraus, dass die Ware mit allen Produktbestandteilen vollständig bezogen werden kann und eine entsprechende Gebrauchsanweisung oder Bedienungsanleitung seitens des Herstellers zur sicheren und bestimmungsgemäßen Produktverwendung beigelegt wurde.
Zeit	Zu lange Lieferzeiten	siehe Lösungsansätze des präventiven Retourenmanagements im Prozessschritt Versandabwicklung in der Kategorie „Zeit“
	Lieferung zur falschen Zeit	Im Falle einer Anlieferung bei Abwesenheit des Verbrauchers wird das Paket an z.B. KEP-Paketshops, KEP-Geschäftsstellen hinterlegt. Nachdem einige Verbraucher aus Zeitgründen nicht gewillt sein werden das Paket vom jeweiligen Standort abzuholen, sind innovative Konzepte gefragt. Beispielsweise werden bei Abwesenheit des Verbrauchers vom Paketdienstleister mehrere Zustellversuche oder die Hinterlegung beim Nachbarn bzw. einer anderen Zustelladresse angeboten.
Ort	Falschzustellung	Das Paket kann falls gewünscht vom Verbraucher bei z.B. einer KEP-Geschäftsstelle, einem KEP-Paketshop oder auch beim Nachbarn abgeholt werden. Zu den besonderen Serviceleistungen der Paketdienstleister für die Verbraucher zählen die Angabe von alternativen Zustelladressen (z.B. Arbeits- oder Nachbaradresse), die Echtzeit-Verfolgung der Sendung mittels einer Tracking-ID, die es dem Verbraucher ermöglicht den aktuellen Standort und Status der Sendung zu überprüfen. Der Einsatz solcher Technologien ermöglicht in den Bereichen der Distribution und des zwischenbetrieblichen Transports (z.B. Transporte zu den einzelnen Lagerstandorten) einen transparenten Versand. Fehl- und Falschlieferungen können frühzeitig erkannt und entsprechende Gegenmaßnahmen rechtzeitig gesetzt werden. (vgl. Lawrenz et al. 2001: 59)
Preis/ Kosten	Hohe Transportkosten	Aufgrund gestiegener Lieferkosten bei Amazon, die sich negativ auf den Gewinn schlagen, hat der Konzern in den Vereinigten Staaten von Amerika ein innovatives bzw. „etwas anderes“ Konzept der Zustellung entwickelt. Es wird aktuell diskutiert Privatpersonen für die Zustellung der Pakete einzusetzen, um die Logistikosten gering zu halten. Mit Hilfe einer Applikation (App) sollen solche Gelegenheitsboten auf ihren alltäglichen Wegen Pakete an die jeweiligen Haustüren zustellen. Dieser noch nicht umgesetzte Lösungsvorschlag weist wesentliche Lücken auf. Beispielsweise ist die Frage der Gefahrtragung zu klären, also wer ist verantwortlich, wenn ein Paket beschädigt bzw. verloren geht oder absichtlich falsch zugestellt wird. (vgl. N-TV 2015: online) Nachdem etliche europäische Online-Händler ihre Ware teilweise nur für einen höheren Preis bzw. gar nicht in die Schweiz liefern, wurden in Deutschland entlang der deutsch-schweizerischen Grenze Paketannahme-Dienste entwickelt, die sich im Laufe der letzten Jahre profiliert haben. Gegen eine kleine Gebühr werden Pakete angenommen und in Paketlager gelagert – dies können Privatwohnungen als auch Filial-Ketten (KEP-Paketshops) sein, wobei solche Annahmestellen meist neben dem Kerngeschäft betrieben werden – solange bis die Verbraucher ihr Paket aus der Schweiz abholen kommen. Für diesen Service nehmen diese sogar längere Anfahrtswege in Kauf. (vgl. Eugster 2015: 27)
	Artikel wurde in einem anderen (Online-)Shop günstiger gesehen	Durch die Verknüpfung des Showroomings (Verbraucher prüfen Ware im stationären Einzelhandel und beziehen diese aus Bequemlichkeitsgründen online) bzw. Integration des Offline-Shoppings mit dem Online-Shopping kann durch Multi- bzw. Cross-Channel-Strategien der Kaufprozess kanalübergreifend (z.B. Online-Shop, Tele-Shop, Katalog) realisiert und ein ständiger Produktvergleich ermöglicht werden.
Verbraucher	Falschzustellung	siehe Lösungsansätze des präventiven Retourenmanagements im Prozessschritt Auslieferung in der Kategorie „Ort“

2.2.4 Umgang mit anfallenden Retouren

Finanzielle und organisatorische Abwicklung von Retouren

So wie es unterschiedliche Gründe für eine Retoure gibt, gibt es auch im Umgang mit Retouren verschiedene Möglichkeiten betreffend der Kosten und der Organisation. Zur Anwendung kommen hierbei die rechtlichen Bestimmungen des E-Commerce-Gesetzes und der Verbraucherrechte-Richtlinie (siehe nähere Beschreibung Tabelle 4, Seite 25). Die letztgültige Rechtsschrift erwirkte eine EU-einheitliche Rücktrittsfrist auf 14 Kalendertage ab Erhalt der Ware für den Verbraucher, doch fallen die Kosten für eine Retoure (ausgenommen sind defekte Artikel und die dedizierte weitere Übernahme der Portokosten für die Rücksendung durch den Online-Händler) nun beim Verbraucher an, sofern dieser vom Unternehmen vor Vertragsabschluss[10] informiert wurde. (vgl. Richtlinie 2011/83/EU 2011: 78; WKO 2015: online)

Diese den Online-Händlern zugunsten kommende Richtlinie wird vor allem von kleinen Online-Shops in Anspruch genommen. Denn der finanzielle Aufwand für eine Retoure ist enorm. Neben den Portospesen können weitere Aufwände bei der Bearbeitung von Retouren, z.B. in Form von Warenkontrollen oder Rückbuchungen anfallen. Hinzu kommt, dass nach der Retournierung die meisten Waren neu verpackt bzw. bei Defekten repariert werden müssen. (vgl. Leitner 2013: online)

Im Speziellen gilt es den Fall einer Beschädigung genauestens zu prüfen. Im Falle einer Beschädigung der Originalverpackung muss der Online-Händler diese aussortieren und ersetzen. Falls die Ware defekt sein sollte und ein Garantieanspruch bestünde, dann wäre der Hersteller zu kontaktieren. Besonderer Bedeutung kommt hierbei der Überprüfung der Ware auf deren Wiederverwendbarkeit zu, da rund 10% aller Retouren nicht mehr für den Weiterverkauf geeignet sind. (vgl. Leitner 2013: online; Stahl et al. 2009: 225)

Die Möglichkeit einer unentgeltlichen Retoure ermuntert viele Verbraucher via Internet einzukaufen und gegebenenfalls die Ware zurückzusenden. Durch die neue Regelung besteht für Online-Händler die Gefahr, dass der Reiz des Online-Kaufs verloren geht und die Verbraucher ihr Kaufverhalten ändern (vgl. Express.de 2014: online; Lütge 2014: online). Große Online-Händler wie Amazon, Zalando und Otto werden keinen Gebrauch von der neuen Bestimmung machen und weiterhin Retouren kostenlos abwickeln. Künftig würde auch die Möglichkeit bestehen, dass Verbraucher, die regelmäßig größere Mengen einkaufen, in Form von speziellen Gutscheinen Retouren weiterhin kostenlos abwickeln können. (vgl. Express.de 2014: online; Leitner 2013: online)

Online-Händler handhaben die Bedingungen für eine versandkostenfreie Retoure individuell. So bieten einige Online-Händler (z.B. Alternate, MediaMarkt) nur ab einem bestimmten Warenwert und andere (z.B. Bol.de) nur bei falsch gelieferter oder beschädigter Ware eine portofreie Retournierung an (vgl. Stenger 2016: online).

Bei Universal besteht das Widerrufsrecht 14 Tage ab Erhalt der Ware. Bei einer Retournierung übernimmt Universal die Portogebühren unter der Prämisse, dass das Paket bei einem Hermes-Paketshop abgegeben wird (vgl. Universal 2015b: online).

Amazon bietet beispielsweise neben dem gesetzlich festgelegten Widerrufsrecht von 14 Tagen eine 30-tätige Rückgabegarantie an. Im Falle von Retouren müssen bestimmte Bedingungen erfüllt werden. So muss die Rückgabe von Bekleidung und Schuhen in der Originalverpackung erfolgen, wobei

[10] Ein Vertragsabschluss im Online-Handel besteht, wenn ein Verbraucher eine Bestellung in einem Online-Shop angibt und diese vom Online-Händler innerhalb der Geschäftszeiten angenommen sowie dem Verbraucher der Bestelleingang unverzüglich elektronisch bestätigt wird (vgl. BGBl. 2015: 10; Bundeskanzleramt Österreich 2015: online).

Markenetiketten, etwaige Garantiekarten bzw. Aufkleber auf dem Produkt verbleiben müssen. Hygieneprodukte (z.B. Zahnbürsten) und bestimmte Artikel (z.B. Ohrringe, Piercing-Stecker, Erotikspielzeug) sowie technologische Medien (z.B. Blu-Rays, CDs, DVDs) dürfen nur in ungebrauchtem Zustand und in ihrer Primärverpackung (z.B. Einschweißfolie der CD muss unbeschädigt sein) zurückgegeben werden. Für kostenfreie Retoure müssen (am Beispiel von Amazon) folgende drei Voraussetzungen gegeben sein:

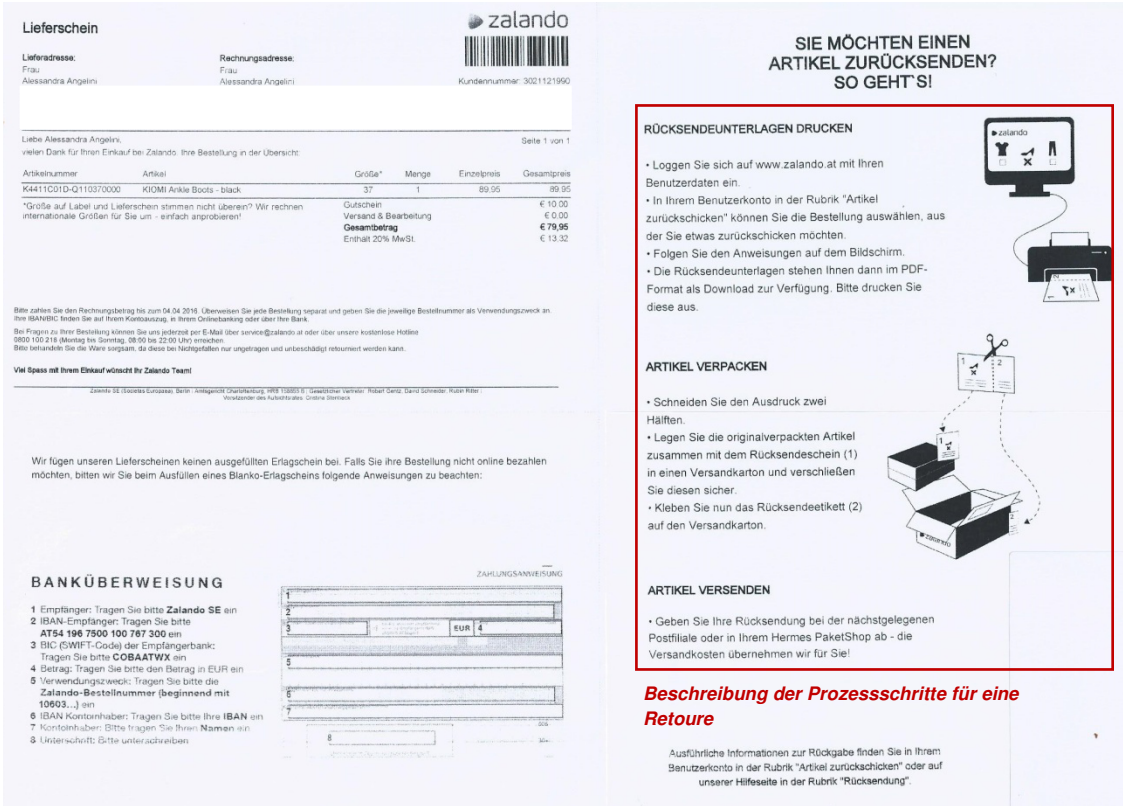
- Der Artikel ist beschädigt oder defekt bzw. falsch geliefert worden,
- der Artikel wurde im Rahmen des 14-tätigen Widerrufsrechts widerrufen und
- innerhalb der Rückgabegarantie von 30 Tagen können Bekleidung, Schuhe oder Handtaschen zurückgesendet werden.

Bei Erfüllung von mindestens einem der drei Punkte ist die Retournierung der Ware bei Amazon kostenfrei und kann retourniert werden. Die eventuell zu entrichtenden Portogebühren (z.B. bei der Post) werden nach Erhalt der Ware vom Online-Händler an den Verbraucher rückerstattet. (vgl. Amazon 2015b: online)

Doch nicht alle Online-Händler übernehmen kostenfreie Retouren. Bei der Anlastung etwaiger Retourenkosten darf der Aspekt der Zahlungsart nicht außer Acht gelassen werden. Online-Händler bieten ihren Verbrauchern unterschiedliche Zahlungsverfahren an. Eine im Jahr 2015 von ibi research durchgeführte Studie in Deutschland kam zu dem Ergebnis, dass mit 71% das Verfahren der Vorkasse per Überweisung als Zahlungsoption von Online-Händlern favorisiert wird. Nur 31% der befragten Online-Händler gaben an, das Zahlungsverfahren Lastschrift anzubieten. Die Möglichkeit per Kreditkarte zu bezahlen ist bei rund 50% gegeben. Verbraucher, die mit der globalen Bezahlplattform PayPal ihren Online-Kauf bezahlen und abschließen (ca. 67%) steht die Option einer kostenlosen Retoure offen. So können beispielsweise PayPal-Verbraucher innerhalb der Rückgabefrist und Rückgabebedingungen der Online-Händler Standardpakete retournieren und eine Erstattung der Versandkosten beantragen. Das Angebot ist nur gültig, wenn vom Online-Händler keine kostenlose Retoure offeriert wird. (vgl. ibi research 2015: online; PayPal 2015: online)

Online-Händler handhaben nicht nur den finanziellen Aspekt der Retoure individuell sondern auch die Abwicklung der Retoure durch den Verbraucher. Zalando-Verbraucher erhalten beispielsweise in ihrer Sendung neben dem Lieferschein eine Anleitung für eine mögliche Retoure (siehe Abbildung 13). Über das Online-Benutzerkonto wird die Retoure der Bestellung bekannt gegeben und ein von Zalando vorfrankiertes Retourenetikett – auch Label genannt – (siehe Abbildung 14) bezogen, ausgedruckt und auf das zurückzusendende verpackte Paket geklebt. Zu beachten gilt es, dass in einer Sendung keine Artikel aus unterschiedlichen Bestellungen abgepackt werden, da dies den administrativen Aufwand bei der Bearbeitung der Retoure durch den Online-Händler erheblich beeinträchtigen würde. Das Paket kann für eine portofreie Retoure bei dem entsprechenden Paketdienstleister (diese sind am Retourenetikett ersichtlich) aufgegeben werden. Bei der Paketabgabe z.B. an einem Post-Schalter erhält der Verbraucher einen Einlieferungsbeleg (siehe Abbildung 15), auf dem die Sendungsnummer für die Sendungsverfolgung ersichtlich ist (ebenso wie am Retourenetikett). Doch nicht jeder Online-Händler stellt ein solches Verbraucherservice bereit und verzichtet auf das Zur-Verfügung-Stellen von Retourenetiketten.

Abbildung 13: Lieferschein Zalando



Lieferschein

zalando

Lieferadresse: Frau Alessandra Angelini

Rechnungsadresse: Frau Alessandra Angelini

Kundennummer: 3021121990

Liebe Alessandra Angelini, Seite 1 von 1

vielen Dank für Ihren Einkauf bei Zalando. Ihre Bestellung in der Übersicht:

Artikelnummer	Artikel	Größe*	Menge	Einzelpreis	Gesamtpreis
K4411C01D-Q110370000	KIOMI Ankle Boots - black	37	1	89,95	89,95

*Größe auf Label und Lieferschein stimmen nicht überein? Wir rechnen internationale Größen für Sie um - einfach anprobieren!

Gutschein € 10,00
Versand & Bearbeitung € 0,00
Gesamtbetrag € 79,95
Enthält 20% MwSt. € 13,32

Bitte zahlen Sie den Rechnungsbetrag bis zum 04.04.2016. Überweisen Sie jede Bestellung separat und geben Sie die jeweilige Bestellnummer als Verwendungszweck an. Ihre IBAN/BIC finden Sie auf Ihrem Kontoauszug, in Ihrem Onlinebanking oder über Ihre Bank.

Bei Fragen zu Ihrer Bestellung können Sie uns jederzeit per E-Mail über service@zalando.at oder über unsere kostenlose Hotline 0800 100 218 (Montag bis Sonntag, 08:00 bis 22:00 Uhr) erreichen.
Bitte beachten Sie die Ware sorgsam, da diese bei Nichtgefallen nur ungetragen und unbeschädigt retourniert werden kann.

Viel Spass mit Ihrem Einkauf wünscht Ihr Zalando Team!

Zalando SE (Societas Europaea), Berlin · Amtsgericht Charlottenburg, HRB 158855 B · Gesellschafter Vertreter: Robert Gentz, David Schneider, Rubin Ritter · Vorsitzender des Aufsichtsrates: Cristina Stenbeck

Wir fügen unseren Lieferscheinen keinen ausgefüllten Erlagschein bei. Falls Sie ihre Bestellung nicht online bezahlen möchten, bitten wir Sie beim Ausfüllen eines Blanko-Erlagscheins folgende Anweisungen zu beachten:

BANKÜBERWEISUNG

1 Empfänger: Tragen Sie bitte **Zalando SE** ein
2 IBAN-Empfänger: Tragen Sie bitte **AT54 196 7500 100 767 300** ein
3 BIC (SWIFT-Code) der Empfängerbank: Tragen Sie bitte **COBAATWX** ein
4 Betrag: Tragen Sie bitte den Betrag in EUR ein
5 Verwendungszweck: Tragen Sie bitte die **Zalando-Bestellnummer (beginnend mit 10603...)** ein
6 IBAN Kontoinhaber: Tragen Sie bitte Ihre **IBAN** ein
7 Kontoinhaber: Bitte tragen Sie Ihren **Namen** ein
8 Unterschrift: Bitte unterschreiben

ZAHLUNGSANWEISUNG

EUR

SIE MÖCHTEN EINEN ARTIKEL ZURÜCKSENDEN? SO GEHT`S!

RÜCKSENDEUNTERLAGEN DRUCKEN

- Loggen Sie sich auf www.zalando.at mit Ihren Benutzerdaten ein.
- In Ihrem Benutzerkonto in der Rubrik "Artikel zurückschicken" können Sie die Bestellung auswählen, aus der Sie etwas zurückschicken möchten.
- Folgen Sie den Anweisungen auf dem Bildschirm.
- Die Rücksendeunterlagen stehen Ihnen dann im PDF-Format als Download zur Verfügung. Bitte drucken Sie diese aus.

ARTIKEL VERPACKEN

- Schneiden Sie den Ausdruck zwei Hälften.
- Legen Sie die originalverpackten Artikel zusammen mit dem Rücksendeschein (1) in einen Versandkarton und verschließen Sie diesen sicher.
- Kleben Sie nun das Rücksendeetikett (2) auf den Versandkarton.

ARTIKEL VERSENDEN

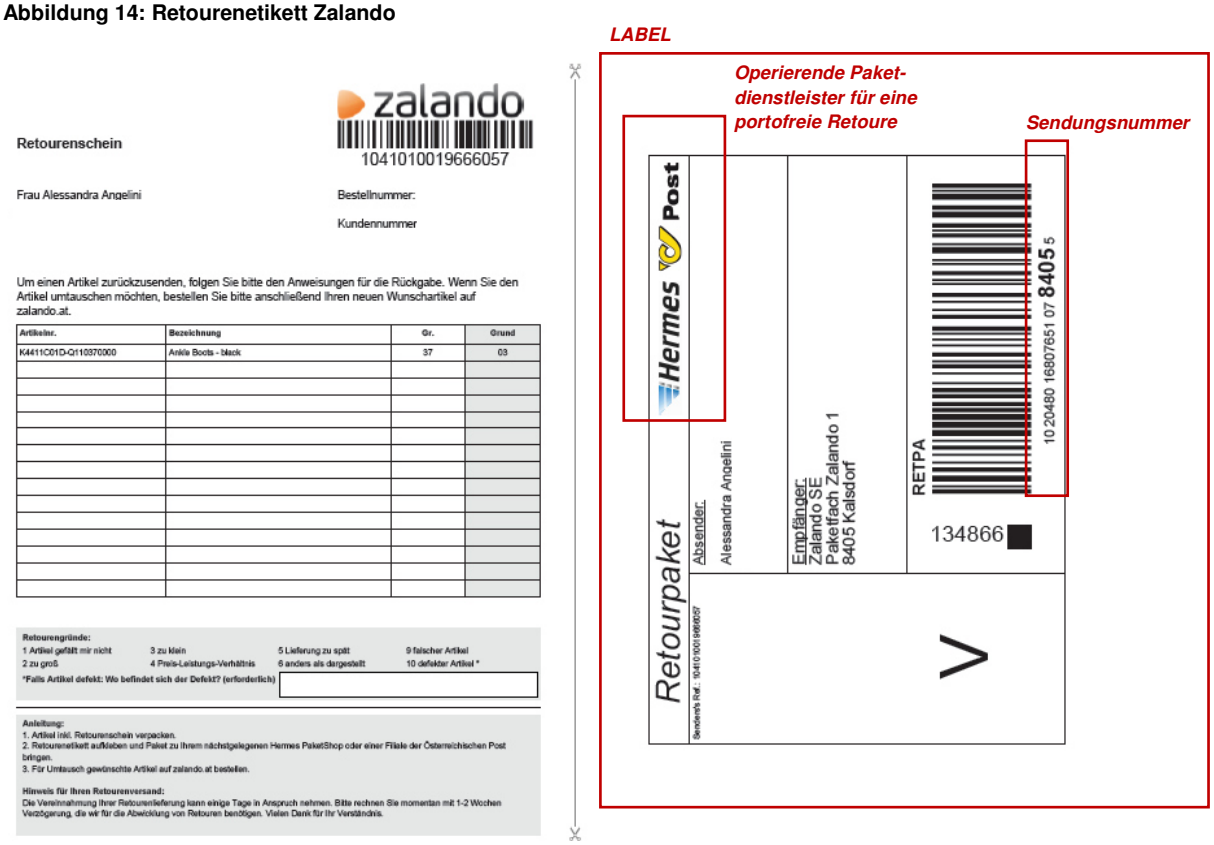
- Geben Sie Ihre Rücksendung bei der nächstgelegenen Postfiliale oder in Ihrem Hermes PaketShop ab - die Versandkosten übernehmen wir für Sie!

Beschreibung der Prozessschritte für eine Retoure

Ausführliche Informationen zur Rückgabe finden Sie in Ihrem Benutzerkonto in der Rubrik "Artikel zurückschicken" oder auf unserer Hilfeseite in der Rubrik "Rücksendung".

Quelle: Eigene Erhebung.

Abbildung 14: Retourenetikett Zalando



LABEL

Operierende Paket-dienstleister für eine portofreie Retoure

Sendungsnummer

Retourenschein

zalando
1041010019666057

Frau Alessandra Angelini

Bestellnummer:

Kundennummer

Um einen Artikel zurückzusenden, folgen Sie bitte den Anweisungen für die Rückgabe. Wenn Sie den Artikel umtauschen möchten, bestellen Sie bitte anschließend Ihren neuen Wunschartikel auf zalando.at.

Artikelnr.	Bezeichnung	Gr.	Grund
K4411C01D-Q110370000	Ankle Boots - black	37	03

Retourengründe:

1 Artikel gefällt mir nicht
2 zu groß
3 zu klein
4 Preis-Leistungs-Verhältnis
5 Lieferung zu spät
6 anders als dargestellt
9 falscher Artikel
10 defekter Artikel *

*Falls Artikel defekt: Wo befindet sich der Defekt? (erforderlich)

Anleitung:
1. Artikel inkl. Retourenschein verpacken.
2. Retourenetikett aufkleben und Paket zu Ihrem nächstgelegenen Hermes PaketShop oder einer Filiale der Österreichischen Post bringen.
3. Für Umtausch gewünschte Artikel auf zalando.at bestellen.

Hinweis für Ihren Retourenversand:
Die Vereinnahmung Ihrer Retourenlieferung kann einige Tage in Anspruch nehmen. Bitte rechnen Sie momentan mit 1-2 Wochen Verzögerung, da wir für die Abwicklung von Retouren benötigen. Vielen Dank für Ihr Verständnis.

Hermes Post

Retourpaket

Absender: Alessandra Angelini

Empfänger: Zalando SE Paketfach Zalando 1 8405 Kalsdorf

RETPA

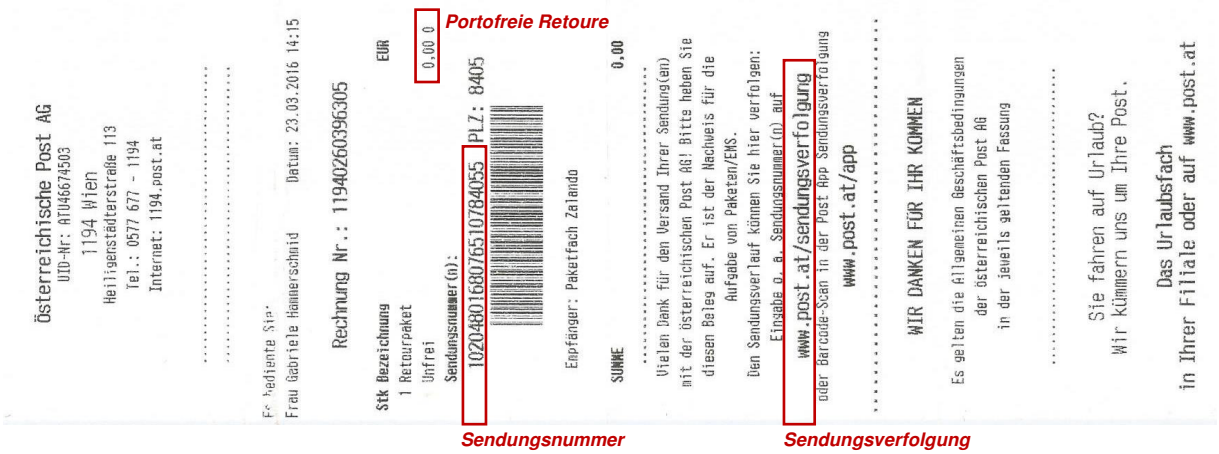
10 20480 16807651 07 8405 5

134866

Sendungs Ref.: 1041010019666057

Quelle: Eigene Erhebung.

Abbildung 15: Einlieferungsbeleg Post



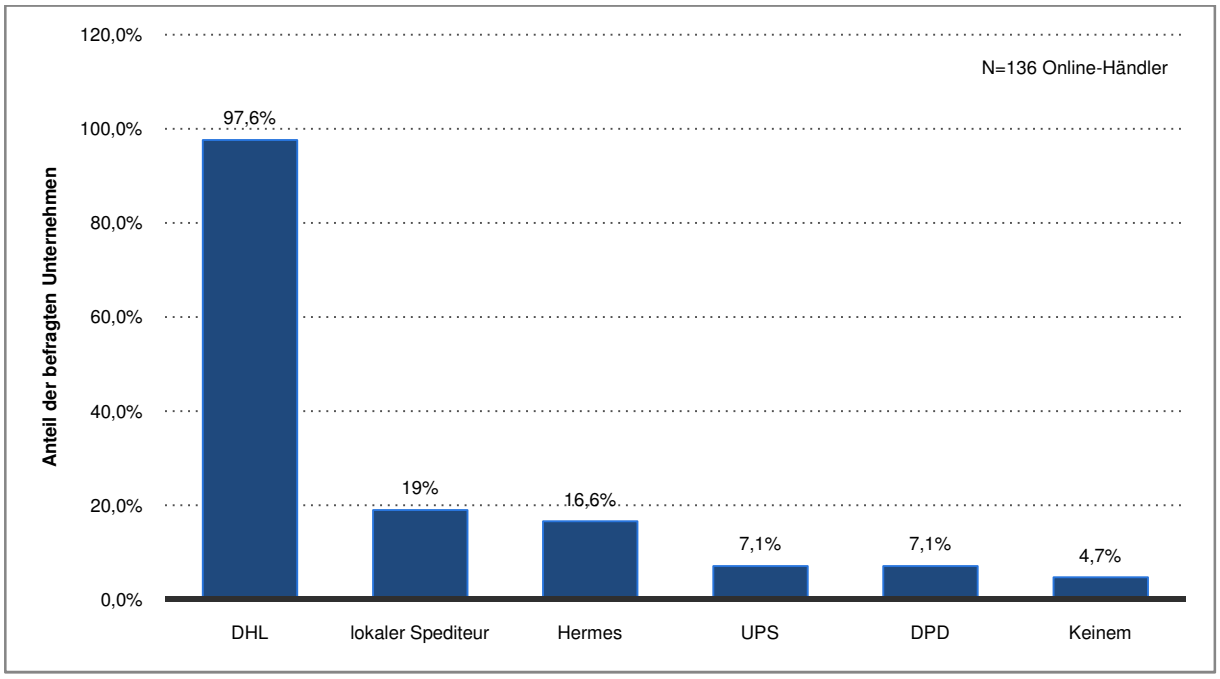
Quelle: Eigene Erhebung.

Die Rolle der Paketdienstleister bei der Retourenabwicklung

Über den Online-Handel abgewickelte Bestellungen werden über Paketdienstleister organisiert, wobei teilweise auch Kurier- und Expressdienste zum Einsatz kommen.

Eine in Deutschland angelegte Studie aus dem Jahr 2013 befragte Online-Händler zu den von ihnen genutzten Paketdienstleistern bei Retouren (siehe Abbildung 16; Mehrfachantworten waren möglich). Bei der Betrachtung der für die Retourenabwicklung genutzten Paketdienstleister wird ersichtlich, dass großteils DHL operiert (97,6%). Mit großem Abstand gaben rund 19% der befragten Online-Händler an, dass bei Retouren mit lokalen Spediteuren zusammengearbeitet wird, dicht gefolgt von dem Paketdienstleister Hermes. (vgl. bevh & Deutsche Post 2013: online)

Abbildung 16: Retourenabwicklung mit Paketdienstleistern in Deutschland (2013)



Quelle: bevh & Deutsche Post 2013: online.

Zu den in Österreich operierenden Paketdienstleister im B2C-Paketsegment zählen u.a. die Österreichische Post AG, DHL, Hermes, DPD, UPS und GLS. Das Angebotsspektrum österreichischer Paketdienstleister ist dabei vielseitig. Bei zu retournierender Ware seitens des Verbrauchers bieten die Paketdienste die Organisation und Abwicklung der Retoure an. Je nach Paketdienstleister hat der Verbraucher unterschiedliche Möglichkeiten sein Paket aufzugeben, z.B. bei einer KEP-Geschäftsstelle, einem KEP-Paketshop oder bei anderen standortgebundenen Systemen in Form von Boxensystemen (siehe Kapitel 3).

Tabelle 11 zeigt einen Überblick allgemeiner Leistungsmerkmale sowie Merkmale betreffend der Zustellung und Retournierung von Paketen österreichischer Paketdienstleister. So werden z.B. die über Amazon erworbenen Artikel kommissioniert, verpackt und durch die Paketdienstleister Österreichische Post AG, DHL und UPS abgewickelt. Im Standardversand lässt Amazon die Paketzustellung und -retournierung durch die Österreichische Post AG und Premiumsendungen sowohl durch die Österreichische Post AG, DHL als auch UPS durchführen. (vgl. Amazon 2015a: online; Kaufmann 2014: 10)

Die Paketzustellung und -retournierung erfolgt von Universal ebenso durch die Österreichische Post AG und ihrem Logistikpartner Hermes. Des Weiteren bietet Hermes den Verbrauchern an, das Paket an einem der österreichweit 1.600 Paketshops abzuholen. Bestellungen werden bis zu zehn Tage hinterlegt und können mit einem Lichtbildausweis abgeholt werden. In diesen Paketshops können außerdem Retouren abgegeben werden. (vgl. Hermes 2015a: online; Post 2015c: online)

Tabelle 11: Vergleich Leistungsmerkmale österreichischer Paketdienstleister

	Post AG	DHL	Hermes	DPD	UPS	GLS
Produkt	Pakete	Pakete	Pakete	Pakete	Pakete	Pakete
Verteilerzentren/ Hauptumschlag-plätze	6 Brieflogistik-zentren 7 Paketlogistik-zentren	10 DHL Zentren	1 Zentrale 5 Depots	1 Haupt-umschlag-platz 10 Depots	1 Zentrale	1 Haupt-umschlag-platz 10 Depots
Anzahl Mitarbeiter	23.912 (2014)	keine Angabe	keine Angabe	1.700 (2012)	200 (2013)	6.000 (2013)
Fahrzeugflotte	9.200 (2012)	keine Angabe	Post AG	900 (2012)	280 (2013)	420 (2013)
Auswahl an Online-Händler	Amazon Conrad Eduscho e-tec H&M Neckermann Otto Universal Zalando	Amazon Zalando (D)	3PAGEN 3SUiSSES Alba Moda Baur Bonprix Galaria-Kaufhaus Heine H&M Mirapodo Otto Sieh an! SportScheck Universal Weltbild Zalando	Cyberport DiTech Haribo	Amazon Vedes	keine Angabe

Fortsetzung von Tabelle 11 folgt auf Seite 41

Fortsetzung Tabelle 11

	Post AG	DHL	Hermes	DPD	UPS	GLS
Angabe von Zeitfenstern	×	✓	×	✓	✓	×
Belieferung an eine alternative Zustelladresse	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Abstell-erlaubnis[11]	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Zustell-versuche	1 (weitere Zustell-versuche sind kostenpflichtig)	2 (europäische Sendungen) 3 (weltweite und Express Sen-dungen)	3	1	3	1 - 2 (abh. von der räuml. Ver-fügbarkeit des Paketshops)
Lagerung nicht zugestellter Sendungen	5 Werktage	7 Werktage	10 Kalender-tage	keine Angabe	5 Werktage	9 Werktage
Anzahl personalisierte Übergabe-stellen	1.826 Filialen, davon 1.306 Post Partner	9 Filialen 1.300 Paketshops	1.600 Paketshops	750 DPD Pickup Paketshops	48 Annah-mestellen	600 Paketshops
Anzahl öffentl. fixierter Boxen-systeme	300 Paket Abhol-stationen und Versandstandorte (SB-Zone)	×	×	×	×	×
Persönliche Abholung	×	✓	✓	✓	✓	×
Sendungs-verfolgung	✓	✓	✓	✓	✓	✓

Legende

	Allgemeine Merkmale
	Auswahl an Online-Händler (kein Anspruch auf Vollständigkeit)
	Zustellungsmerkmale
	Retournierungsmerkmale
✓	gegeben
×	nicht gegeben

Quelle: DHL 2015: online; DPD 2015: online; GLS 2015: online; Hermes 2015b: online; Post 2015a: online; UPS 2015: online; eigene Konzeption und Darstellung.

[11] Die vom Verbraucher angeforderte Abstellerlaubnis ermöglicht es Paketboten bei Abwesenheit des Verbrauchers, die Pakete an einem Wunschort z.B. vor der entsprechenden Haustüre zu deponieren, ohne dass der Verbraucher für den Erhalt der Sendung unterschreiben muss. Damit ist der Zustellvorgang abgeschlossen und die Haftung geht an den Verbraucher über.

3 Retournierungsmöglichkeiten im reaktiven Retourenmanagement

3.1 Systemeigenschaften von Retournierungsmöglichkeiten

Im reaktiven Retourenmanagement gilt es, die zu retournierende Ware schnellstmöglich vom Verbraucher zum Online-Händler zu verfrachten, sodass dieser unter der Prämisse eines wirtschaftlichen rentablen Handelns die Ware zeitnah wieder verkaufen kann. Eine schnelle Retourenbearbeitung erhöht somit die Möglichkeit zum Wiederverkauf und die Reduzierung von Sicherheitsbeständen beim Online-Händler. Dabei spielt aus der Sicht des Verbrauchers eine möglichst schnelle, kostengünstige und zuverlässige Abwicklung einer einfachen Retournierung bei z.B. Nichtgefallen der Ware eine große Rolle.

Die Berücksichtigung von kosteneffizienten Gesichtspunkten seitens der Paketdienstleister stellt die Anforderung hohe Kosten, die durch die Ersten Meile der Retoure entstehen können, zu umgehen und die Abwicklung der Retourenannahme von der Anwesenheit des Verbrauchers zu entkoppeln bzw. die Drop-Anzahl pro Retournierungsmöglichkeit (meist im öffentlichen Raum) zu erhöhen, wie beispielsweise durch Boxensysteme. Bestehende Systeme für eine reibungslose Retourenabwicklung basieren auf flexiblen und verbraucherorientierten Ansätzen, die auf den Bequemlichkeitsfaktor des Verbrauchers setzen und die günstig gelegenen Standorte der Retournierungsmöglichkeiten bzw. die (alltägliche) Mobilität der Verbraucher nutzen. (vgl. Bücher & Sezer 2003: 66f)

Für die Inanspruchnahme von vorwiegend öffentlichen Retournierungsmöglichkeiten ist auf der Seite des Verbrauchers neben dem siedlungsstrukturellen Gefüge die Erreichbarkeit ausschlaggebend. Daher müssen angebotsseitig ausreichend Voraussetzungen geschaffen werden, um die Nutzung von Retournierungssystemen zu gewährleisten. Abhängig von den individuellen Anforderungen des Nachfragers bzw. Verbrauchers (z.B. Reisezeit, Reisekosten, Komfort, Image, Sicherheit) sowie der zur Verfügung stehenden Transportmöglichkeiten im motorisierten (z.B. Pkw, Motorrad) und nichtmotorisierten (z.B. Formen der aktiven Mobilität wie Radfahren oder zu Fuß gehen) Individualverkehr oder im öffentlichen Personen(nah)verkehr (z.B. U-Bahn, Straßenbahn, Bus) legt der Verbraucher ein bestimmtes Mobilitätsverhalten an den Tag. Dem zugrunde liegt das Konzept der Choice-Rider und Captive-Rider: als Choice-Rider werden Verkehrsteilnehmer bezeichnet, die hinsichtlich ihrer Verkehrsmittelwahl wahlfrei sind und nicht wie Captive-Rider durch externe Faktoren (z.B. mangelndes ÖV-Angebot) bzw. individuelle Rahmenbedingungen (z.B. Leistbarkeit, keine Pkw-Verfügbarkeit) auf ein Verkehrsmittel festgelegt sind (vgl. Cerwenka 2007: 168).

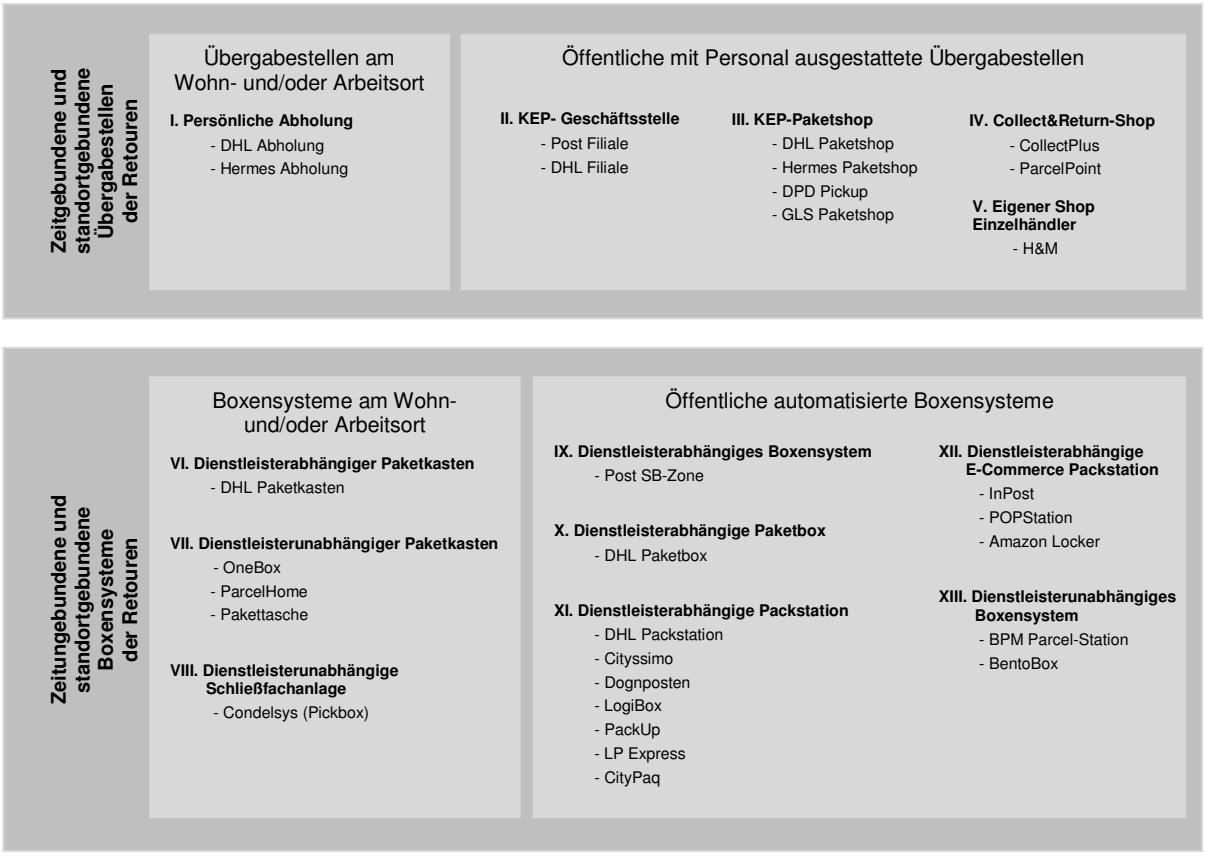
Bei der Verkehrsmittelwahl für die Nutzung von Retournierungsmöglichkeiten spielt die Attraktivität bzw. das qualitativ hochwertig zur Verfügung stehende Verkehrsangebot eine entscheidende Rolle. Aspekte wie die Zugänglichkeit (z.B. barrierefreier Zugang im öffentlichen Verkehr oder Parkflächen im ruhenden motorisierten Individualverkehr), die Verfügbarkeit (z.B. Betriebszeiten, Intervalle im öffentlichen Verkehr oder Pkw-Verfügbarkeit im motorisierten Individualverkehr), Zuverlässigkeit (z.B. Pünktlichkeit), Komfort (Fahrzeugwahl und -ausstattung) determinieren und begünstigen die Inanspruchnahme von Verkehrsmitteln (vgl. Hörl 1998: 58ff).

Es kann davon ausgegangen werden, dass für in städtischen Gebieten lebende Verbraucher, aufgrund der räumlichen Struktur und der ihnen zur Auswahl stehenden Optionen im Hinblick auf Verkehrsmitteln und Retournierungsmöglichkeiten, hinsichtlich der Erreichbarkeit und Nutzung von Retournierungssystemen mehr Wahlmöglichkeiten haben. Verbraucher im ländlichen Raum werden bedingt durch die Raumstruktur kein breites und flächendeckendes Angebotsspektrum an Verkehrsmit-

teln und Retournierungssystemen zur Auswahl haben und können von daher nur bestimmte Retournierungsmöglichkeiten in Anspruch nehmen.

Eine Clusterung von nationalen und internationalen Retournierungsmöglichkeiten für eine effektive Retourenabwicklung kann in die zwei Hauptkategorien (1) zeitgebundene mit Personal ausgestatteten Übergabestellen der Retouren und (2) zeitungebundene automatisierte Boxensysteme der Retouren erfolgen. Beide Retournierungssysteme sind standortgebunden, d.h. werden durch einen räumlichen Standort determiniert. Die Unterkategorien fassen einzelne dienstleisterabhängige und dienstleisterunabhängige[12] Systeme bzw. Angebote zusammen. Die Systeme sind zwar alle räumlich determiniert, weisen aber hinsichtlich der zeitlichen und organisatorischen Komponente Unterschiede auf. So sind die Übergabestellen der Retouren zeitgebunden, während Boxensysteme von der zeitlichen Verfügbarkeit unabhängig benutzbar sind. Aus Abbildung 17 sind recherchierte gängige Retournierungsmöglichkeiten zu entnehmen, die in folgenden zwei Kapiteln 3.2 und 3.3 näher beschrieben werden.

Abbildung 17: Übersicht Retournierungsmöglichkeiten mit Beispielen



Für eine detaillierte Beschreibung bzw. Charakterisierung einzelner Retournierungsmöglichkeiten dient eine eigens entwickelte Checkliste mit den sieben Leistungsmerkmalen (1) Einzelzugriff, (2) Mehranbietersystem, (3) Frankierung vor Ort, (4) Vorhandensein eines Scanners, (5) Vernetzung mit der Leitstelle, (6) Einlieferungsbeleg und (7) Nachverfolgung (siehe Tabelle 12).

[12] Als dienstleisterunabhängige Retournierungsmöglichkeiten werden Mehranbietersysteme verstanden. Dies können Systeme sein, die entweder von mehreren Paketienstleistern gemeinsam oder von einem neutralen Dienstleister, bei dessen Systeme mehrere oder alle Paketdienstleister Zugriff haben, betrieben werden.

Tabelle 12: Leistungsmerkmale Retournierungsmöglichkeit

Leistungsmerkmal	Beschreibung
Einzelzugriff	Der Einzelzugriff gewährt Paketdienstleistern und Verbrauchern die Möglichkeit, auf die jeweilige Lagereinheit bzw. auf einzelne Lieferungen zuzugreifen. Zur Anwendung kommt bei Boxensystemen hierbei oftmals das RFID (Radio-Frequency-Identification) mit dem sich das System einfach und bequem öffnen lässt.
Mehranbietersystem	Retournierungsmöglichkeiten werden einerseits von gängigen nationalen Paketdienstleistern und andererseits von dienstleisterunabhängigen Unternehmen angeboten. Dienstleisterabhängige Boxensysteme können nur von einem einzigen Paketzu- und -ablieferer genützt werden. Demzufolge muss der Verbraucher für eine kostenlose Retoure jene Retournierungsmöglichkeiten der Paketdienstleister nutzen, mit denen der Online-Händler eine Kooperation eingegangen ist. Somit können vor allem die zeitungebundenen automatisierten Boxensysteme nicht für alle Sendungen genutzt, die deswegen für eine portofreie Retoure ausgeschlossen werden. Um möglichst optimal die Bedürfnisse der Verbraucher zu berücksichtigen ist die An- und Ablieferungsmöglichkeit unterschiedlicher Paketdienstleister von großer Bedeutung.
Frankierung vor Ort	Nachdem derzeit nicht alle Online-Händler bei der Versandabwicklung einen Retourenschein (Label) beilegen bzw. dieser auch nicht online zu beziehen und auszudrucken ist, obliegt dem Verbraucher die Aufgabe die Retoure zu frankieren. Paketdienstleister sind bestrebt, auf die Bedürfnisse der Verbraucher einzugehen und diese zu befriedigen. Um den Verbrauchern eine erleichterte Retournierung zu ermöglichen, besteht bei vielen Retournierungssystemen eine Frankiermöglichkeit.
Vorhandensein eines Scanners	Einen Erfolgsfaktor für Paketdienstleister stellt ein entsprechender Barcodeleser dar. Das aufzugebene/zu retournierende Paket wird eingescannt und vom Verbraucher retourniert. Zeitgleich kann das System während des Scanvorgangs Eingangsdaten bzw. AVISO-Daten für den Paketdienstleister produzieren.
Vernetzung mit Leitstelle	Das Vorhandensein eines Barcodelesers oder Smart-Phones mit entsprechender Applikation ist ohne Vernetzung des Retournierungssystems mit der jeweiligen Paketdienstleisterleitstelle nutzlos. Es muss die Möglichkeit bestehen das System online zu betreiben, sodass die Information über eine Paketeinlagerung direkt an den Paketdienstleister weitergeleitet wird (bei einem Offline-System erfolgt keine Benachrichtigung an den Paketdienstleister). Diese Datenweitergabe ist notwendig, um Transportressourcen (Zeit, Personal, Betriebsmittel) zeitgerecht zu planen bzw. bündeln und am jeweiligen Standort bereitzustellen. Dabei spielt der Kostenfaktor eine zentrale Rolle. Für einen Paketdienstleister ist das Anfahren eines leeren Systems eine kostspielige Angelegenheit, die es tunlichst zu vermeiden gilt.
Einlieferungsbeleg	Der Einlieferungsbeleg bestätigt dem Verbraucher, dass die zu retournierende Sendung im jeweiligen Retournierungssystem aufgegeben wurde. Er stellt für den Verbraucher den eindeutigen Nachweis der Retournierung gegenüber dem Online-Händler dar, dass die Sendung verschickt wurde und sichert den Verbraucher somit ab, wenn z.B. das Paket am Rückweg verloren gehen würde.
Nachverfolgung	Bei vom Online-Händler beigefügten Retournierungsscheinen bleibt die Paketsendungsnummer der Zustellung für Retouren erhalten. In diesem Anlassfall müssen die vorgedruckten Paketaufkleber (mit Strichcode) bei/m angegebenen Paketdienst/en retourniert werden. Auf den Retourenetiketten bzw. auszudruckenden Labels sind die Paketdienste, mit denen die Sendung retourniert werden kann, angegeben. Es besteht jedoch für den Verbraucher keine gesetzliche Verpflichtung den vom Online-Händler erstellten Retourenaufkleber zu nutzen. Bei der Versendung des Pakets bei einem anderen ausgewählten Paketdienstleister hat der Verbraucher jedenfalls die Portokosten selbst zu tragen. Selbiges gilt für eine unfrankierte Retoure. Im Falle einer durch den Verbraucher vorgenommenen Frankierung und Retournierung kann die Sendungsnummer dem Einlieferungsbeleg bzw. dem beigelegten Retourenaufkleber entnommen werden. (vgl. Paketda 2015: online) Die Paketdienste scannen an diversen Transportstationen bzw. -schnittstellen den Barcode des Pakets, wodurch Ort und Uhrzeit des Paketstandorts über die jeweilige Online-Paketverfolgung (für Online-Händler und Verbraucher) ersichtlich ist.

3.2 Zeitgebundene Übergabestellen der Retouren

3.2.1 Zeitgebundene Übergabestellen am Wohn- und/oder Arbeitsort

I. Persönliche Abholung

Frankierte Pakete können bequem von zu Hause oder einer beliebigen Wunschadresse von einem bevorzugten Paketdienstleister entgeltlich abgeholt werden.

Beim Paketdienstleister DHL kann deutschlandweit – sofern die online Beauftragung bis 22:00 ins System eingeht – am Folgetag eine persönliche Abholung im Rahmen der Zustelltour von Montag bis Samstag gegen ein Entgelt von 3,00 EUR erfolgen. Es besteht auch die Option einer wahlweisen Abholung in den Zeitfenstern 08:00 - 13:00 und 12:00 - 17:00 für 6,00 EUR (ab vier Paketen ist die Abholung kostenlos). Eine kostenlose Abholung einzelner Sendungen ist nur aus dem DHL Paketkasten (siehe Seite 52) möglich. (vgl. DHL Abholung 2015: online)

Der Dienstleister Hermes bietet eine Haustür-Abholung (siehe Abbildung 18) an, die entweder online oder telefonisch beauftragt werden kann. Eingegangene Aufträge bis 20:00 werden am nächsten Werktag (Montag bis Samstag) im Rahmen der Zustelltour abgewickelt. Es kann keine konkrete Uhrzeit für die Paketabholung ausgewählt werden; diese erfolgt in der Zeitspanne zwischen 8:00 - 20:00. Die Kosten sind abhängig von der Paketgröße und belaufen sich zwischen 6,99 EUR und 32,99 EUR. Hermes bietet bei einem missglückten Abholversuch einen zweiten Versuch am nächsten Werktag an. (vgl. Hermes 2015b: online; MyHermes 2015a: online)

Der Paketdienstleister liest den Barcode des Pakets bei der persönlichen Abholung mittels eines mobilen Scanners ein, der auf eine mobile Datenverbindung angewiesen ist und sich ca. alle zwei Stunden (via GPRS) mit dem Zentralrechner des Paketdienstleisters verbindet. Auf diese Weise wird eine Real-Time-Verarbeitung auszuliefernder und abzuholender Pakete mit der Zentrale sichergestellt. Der Verbraucher erhält bei Annahme des Pakets durch den Dienstleister einen Einlieferungsbeleg. (vgl. Paketda 2015: online)

Die Integration der Paketabholung im Rahmen der alltäglichen Zustelltouren trägt wesentlich zur Generierung paariger Verkehre bei und erzielt somit eine Steigerung der Lieferfahrzeugauslastung.

Eine Übersicht der Leistungsmerkmale der persönlichen Abholung gibt Tabelle 13.

Tabelle 13: Leistungsmerkmale Persönliche Abholung

Leistungsmerkmale	
Einzelzugriff	✓
Mehranbietersystem	×
Frankierung vor Ort	×
Vorhandensein eines Scanners	✓
Vernetzung mit Leitstelle	✓
Einlieferungsbeleg	✓
Nachverfolgung	✓

Legende

✓	gegeben	×	nicht gegeben

Abbildung 18: Hermes Abholung

Quelle: MyHermes 2015b: online.

3.2.2 Zeitgebundene öffentliche Übergabestellen

II. KEP-Geschäftsstelle

Bei einer KEP-Geschäftsstelle können sowohl zugestellte Pakete abgeholt als auch zu retournierende Pakete aufgegeben werden. Die Möglichkeit der Paketabgabe bzw. -retournierung an einer KEP-Geschäftsstelle ist auf ein fast flächendeckendes Netzwerk an z.B. Postämtern determiniert. Mitunter spielt auch die jeweilige Haltung bzw. Einstellung zu Altbewährtem bzw. Traditionellem des Verbrauchers eine Rolle. Die personalgebundenen Übergabestellen setzen auf ein flexibles Verhalten der Verbraucher hinsichtlich ihrer Mobilität bzw. ihrer alltäglichen Wegzwecke und -strecken sowie auf die Bindung an die Öffnungszeiten der jeweiligen Geschäftsstelle. Ein gutes Unternehmensimage sowie ein entsprechendes Verbraucherservice sind Voraussetzung und integraler Bestandteil für das System.

Der konventionelle Versand von Paketen auf nationaler und internationaler Ebene spielt bei der Rückgabe online bestellter Ware eine große Rolle. So besteht beispielsweise in Österreich die Möglichkeit Retouren bei der Geschäftsstelle der Österreichischen Post abzugeben. Die Retourenabwicklung der Pakete erfolgt hierbei in den Postfilialen (siehe Abbildung 19) oder bei Post-Partnern (siehe KEP-Paketshops) während den Betriebszeiten. Die Frankierung der zu retournierenden Pakete erfolgt dabei selbstständig entweder vorab durch einen Online-Ausdruck oder direkt vor Ort. Die frankierten Pakete können zu den Öffnungszeiten in der Postfiliale direkt am Schalter abgegeben werden. (vgl. BVL 2014: 46; Post 2015a: online)

Während der Betriebszeiten besteht die Möglichkeit Pakete bei einer DHL Filiale abzuholen bzw. zu versenden. Der Wiener Standort der DHL Filiale (DHL Express Service-Point) verfrachtet eine Sendung noch am selben Werktag sofern diese bis 18:45 am Service-Point aufgegeben wird. (vgl. DHL Express Station 2015: online)

Eine Übersicht der Leistungsmerkmale der KEP-Geschäftsstelle gibt Tabelle 14.

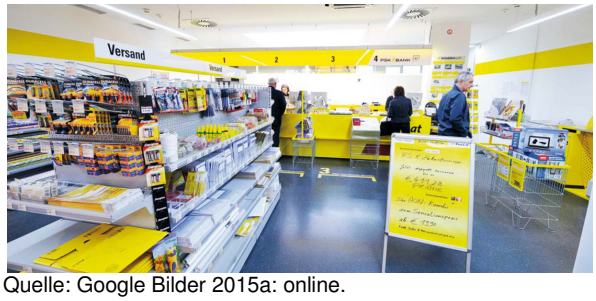
Tabelle 14: Leistungsmerkmale KEP-Geschäftsstelle

Leistungsmerkmale	
Einzelzugriff	✓
Mehranbietersystem	×
Frankierung vor Ort	✓
Vorhandensein eines Scanners	✓
Vernetzung mit Leitstelle	✓
Einlieferungsbeleg	✓
Nachverfolgung	✓

Legende

✓	gegeben	×	nicht gegeben

Abbildung 19: Postamt



Quelle: Google Bilder 2015a: online.

III. KEP-Paketshop

In KEP-Paketshops können Pakete empfangen und retourniert werden. Der japanische Convenience-Store Konbini (siehe Abbildung 20), auch „Nachbarschaftsladen“ genannt, gehört zu den Vorreitern

dieses Konzepts, bei dem die Paketzustellung entkoppelt von der Anwesenheit des Paketempfängers erfolgt. (vgl. Bücher & Sezer 2003: 67)

Das Prinzip der KEP-Paketshops knüpft an eine bestehende Infrastruktur an und basiert darauf, Pakete zeiteffizient aufzugeben bzw. diesen Prozess einfach in den alltäglichen Konsumablauf des Verbrauchers zu integrieren. Dabei können Pakete bequem am Arbeits- bzw. Heimweg an zentral gelegenen bzw. gut erreichbaren Standorten mit längeren bzw. durchgehenden Öffnungszeiten und oftmals auch am Wochenende z.B. in Lebensmittelläden, Tankstellen, Trafiken abgegeben werden. Tankstellen erweisen sich aufgrund durchgehender Öffnungszeiten und der dadurch einhergehenden flexiblen Paketrückgabe bzw. verkehrstechnisch günstigen Lage als vermeintlich optimale Standorte. Betrachtet man hingegen die Alternative von lokalen Geschäften spricht klar der Vorteil der (fast flächendeckenden) Nahversorgung für sich. Der Verbraucher hat durch die ihm zur Verfügung stehenden diversen Angebotsstrukturen die Möglichkeit, seine retournierende Ware flexibel abzugeben. Nach dem Scan des Pakets durch den Paketshop-Betreiber erhält der Verbraucher einen Einlieferungsbeleg. Die ausgewählten KEP-Paketshops verfügen meist über eine entsprechende Paketlagermöglichkeit und werden tagsüber vom Paketdienstleister angefahren. KEP-Paketshop-Betreiber legen mit dem Paketdienstleister zu Anfang ihrer Kooperation die Zeiten und die Häufigkeit der Liefertätigkeit fest; so werden einige KEP-Paketshops täglich und andere nur mehrmals die Woche angefahren. Einige Kooperationspartner haben ihr Kommunikationssystem erweitert, in dem KEP-Paketshops den Bestand der zu retournierenden Pakete ihrer jeweiligen Leitstelle in Echtzeit unter Zuhilfenahme von IKT (wird vom jeweiligen Paketdienstleister zur Verfügung gestellt) übermitteln. Auf diese Art und Weise ist der entsprechende Paketdienstleister über die Anzahl und Auslastung informiert und kann die Routenplanung optimieren. So werden unnötige Fahrten zu einem KEP-Paketshop ohne vorhandene Retouren reduziert. (vgl. Bücher & Sezer 2003: 67ff; DHL Kundenservice 2015: o.S.; DPD Kundenservice 2016: o.S.)

Der Verbraucher kann die aufgegebene Sendung mit der von der Zustellung oder vom Einlieferungsbeleg angegebenen Trackingnummer verfolgen. KEP-Paketshops lösen somit ein starres Liefersystem auf und punkten neben der guten Erreichbarkeit mit kurzen Wartezeiten und zusätzlichen Serviceangeboten. Solch eine flächendeckende Nahversorgung an Dienstleistungen generieren Vorteile für die Verbraucher und stellen einen Mehrwert für jeden KEP-Paketshop dar.

Eine Übersicht der Leistungsmerkmale der KEP-Paketshops gibt Tabelle 15.

Tabelle 15: Leistungsmerkmale KEP-Paketshops

Leistungsmerkmale		
Einzelzugriff	✓	
Mehranbietersystem	×	
Frankierung vor Ort	✓	
Vorhandensein eines Scanners	✓	
Vernetzung mit Leitstelle	×	✓
Einlieferungsbeleg	✓	
Nachverfolgung	✓	

Legende

✓	gegeben	×	nicht gegeben

Abbildung 20: Konbinis

Quelle: Google Bilder 2015c: online.

Auch nationale bzw. internationale Paketdienstleister profitieren von diesem System und konnten in den letzten Jahren ein breites Netz an lokalen Partner aufbauen. Der Mehrwert für die Verbraucher wird durch die bequeme Art der Paketrückgabe einerseits und durch die ersparten Zeiten und Wege „gleich ums Eck“ andererseits generiert. Die KEP-Paketshop-Partner können sich ein Alleinstellungsmerkmal im Gebiet aufbauen und profilieren, indem sie die Bindung zu den Verbrauchern stärken. Dadurch können Umsatzsteigerungen und eine steigende Laufkundschaft bei gleichzeitig nicht getätigten Investitionen erzielt werden. Im Folgenden werden Paketshops österreichischer Paketdienstleister (DHL, Hermes, DPD und GLS) angeführt und näher beschrieben.

DHL Paketshop

Der DHL Paketshop (siehe Abbildung 21) bietet, innerhalb verbraucherfreundlicher Operationszeiten, Verbrauchern den Erwerb von Portogebühren sowie die Möglichkeit frankierte Pakete bzw. Retouren flexibel auf nationaler und internationaler Ebene aufzugeben. Eine Online-Sendungsverfolgung, Paketankündigung für den Sendungsempfänger, sofern die E-Mailadresse vorhanden ist, sowie die Zustellung bzw. Abholung von Montag bis Samstag zählen zu den zusätzlichen Qualitätsservices. (vgl. DHL Paketshop 2015: online)

Abbildung 21: DHL Paketshop

Quelle: Google Bilder 2015d: online.

Hermes Paketshop

In den österreichweit 1.600 Paketshops (siehe Abbildung 22) können zu retournierende Versandbestellungen der Versandhandelsunternehmen Alba Moda, Bonprix, Heine, Otto, Sieh an!, SportScheck, Universal, WittWeiden, 3 Pagen 3 Suisses und Weltbild zu verbraucherfreundlichen Öffnungszeiten abgegeben werden. Der Paketschein wird zu Hause ausgefüllt und das Paket wird innerhalb Österreichs in 1 - 2 Werktagen sowie international innerhalb 2 - 5 Tagen zugestellt. Hermes bietet als spezielle Zusatzdienstleistung eine rund um die Uhr Sendeverfolgung an und haftet bei schuldhaftem Verlust bzw. Beschädigung bis zu 500,00 EURO pro Paket. (vgl. Hermes 2015b: online)

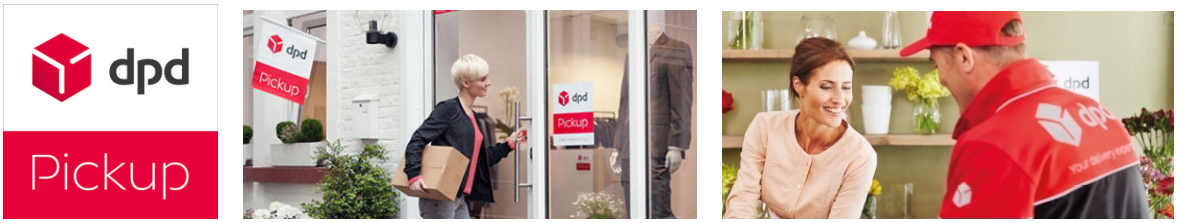
Abbildung 22: Hermes Paketshop

Quelle: Google Bilder 2015e: online.

DPD Pickup Paketshop

Der DPD Pickup Paketshop (siehe Abbildung 23) bietet neben persönlichen Ansprechpartnern in über 750 Standorten die Annahme, Sendung sowie Retouren von Paketen an. Die längeren Öffnungszeiten wie beispielsweise die des „Pizza Service Hollywood“ im 19. Wiener Gemeindebezirk bis 23:00 an 7 Wochentagen ermöglicht besonders Berufstätigen eine flexible Abwicklung von Retouren. (vgl. DPD Pickup Paketshop 2015: online)

Abbildung 23: DPD Pickup Paketshop



Quelle: Google Bilder 2015f: online.

GLS Paketshop

In den österreichweit 600 GLS Paketshops (siehe Abbildung 24) können Retouren problemlos ohne lange Wartezeiten direkt am Schalter abgegeben werden. Der Paketshop übernimmt die Haftung bis zum Warenwert, wobei der Betrag von 550 EUR pro Paket die Obergrenze darstellt. Der Versandpreis (falls kein Retourenaufkleber vorhanden ist) richtet sich nach der Paketgröße sowie dem Destinationsland und kann von 3,80 EUR bis zu 31,40 EUR betragen. (vgl. GLS 2015: online)

Abbildung 24: GLS Paketshop

Quelle: Google Bilder 2015g: online.

IV. Collect&Return-Shop

Das Konzept der Collect&Return-Shops basiert auf dem japanischen Prinzip der Convenience-Stores Konbini und stellt eine Erweiterung des Angebots bestehender KEP-Paketshops dar bzw. weist hinsichtlich ihrer Funktionalität erhebliche Unterschiede auf. Ein wesentliches Differenzierungsmerkmal zu den bisher genannten Retournierungsmöglichkeiten ist die Kooperation mit bestehenden Online-Händlern. Kunden (Online-Händler und Verbraucher) von Collect&Return können ihre Sendungen (Zustellungen und Retournierungen) einfach abwickeln. So können Verbraucher beispielsweise über die Click&Collect-Funktion Waren von ausgewählten Online-Händlern bestellen, diese bei Collect&Return-Shops abholen und retournieren. Collect&Return-Shops machen von der infrastrukturellen Ausstattung bzw. günstigen Lage unterschiedlicher Geschäftslokale Gebrauch und setzen auf eine verbraucherfreundliche Abwicklung der Paketzustellung und -abholung. Verbrauchern steht die Möglichkeit offen ihren Paketrückgabebedarf der aus dem Online-Handel erworbenen Ware im Rahmen ihrer alltäglichen bzw. regulären Mobilität zu erledigen.

Ein wesentliches Kriterium, welches Collect&Return-Shops aufweisen, ist die zeitliche Zugänglichkeit an sieben Tagen der Woche. Besonderes Augenmerk wird auch auf die flächendeckende Versorgung an Infrastruktureinrichtungen in Form eines Geschäftsnetzwerks gelegt.

Das englische CollectPlus-Netzwerk ist durch den Zusammenschluss der Paketdienstleister Yodel bzw. NetDespatch sowie dem Einzelhandelszahlungsunternehmen PayPoint entstanden und besteht aus über 5.800 nationalen Geschäftslokalitäten, unter anderem Trafiken, Supermärkte und Tankstellen, bei denen bequem Pakete versendet bzw. retourniert werden können. Zudem wird mit der Click&Collect-Funktion eine zusätzliche Dienstleistung angeboten – Verbraucher können per elektronischem Weg bequem von zu Hause aus von über 70 CollectPlus-Online-Händler (u.a. Timberland, Vans) einen Einkauf tätigen und diesen bei ihrem lokalen CollectPlus-Shop (siehe Abbildung 25) abholen. Im Falle einer Retoure kann der dem zugestellten Paket beigelegte CollectPlus-Retourenaufkleber auf das zu retournierende Paket geklebt werden. Der Retourenaufkleber kann auch einfach über die CollectPlus-Homepage bei dem jeweiligen Online-Händler bezogen werden. Bei der Paketrückgabe im CollectPlus-Shop wird das Paket gescannt und ein entsprechender Einlieferungsbeleg ausgestellt. Auf diesem ist eine Sendungsnummer angeführt, mit der die Paketsendung online und über die Smart-Phone Applikation nachverfolgt werden kann. (vgl. CollectPlus 2015: online)

Das im Jahr 2011 in Australien gegründete Unternehmen ParcelPoint (siehe Abbildung 26) bietet seinen Kunden (Online-Händler und Verbraucher) ein breites Angebotsspektrum an. Dazu gehören die Click&Collect-Funktion mit über 150 Online-Händlern und eine einfache Paketzustellung sowie Retourenabwicklung durch die Paketdienstleister TNT, TOLL, CouriersPlease, fastway couriers und SEKO. Während von ParcelPoint Online-Händlern die Retoure für Verbraucher kostenfrei angeboten wird, ist für Retouren anderer Online-Händler eine Gebühr zu entrichten. Retouren können sieben Tage die Woche in über 1.000 lokalen Geschäften aufgegeben werden. (vgl. ParcelPoint 2015: online)

Eine Übersicht der Leistungsmerkmale des Collect&Return-Shops gibt Tabelle 16.

Tabelle 16: Leistungsmerkmale Collect&Return-Shop

Leistungsmerkmale		
Einzelzugriff	✓	
Mehranbietersystem	✓	
Frankierung vor Ort	✓	
Vorhandensein eines Scanners	✓	
Vernetzung mit Leitstelle	×	✓
Einlieferungsbeleg	✓	
Nachverfolgung	✓	

Legende

✓	gegeben	×	nicht gegeben

Abbildung 25: CollectPlus

Quelle: Google Bilder 2015j: online.

Abbildung 26: ParcelPoint

Quelle: Google Bilder 2015k: online.

V. Eigener Shop Einzelhändler

Die Rückgabe online bestellter Ware kann seitens des Verbrauchers im stationären Einzelhandel direkt in der Filiale vor Ort erfolgen. Erworbene Artikel können im stationären Einzelhandel reklamiert und retourniert werden. Beispielsweise können beim Bekleidungskonzern Ernstings-family Retouren inklusive der Rechnung und Retourenschein innerhalb von vier Wochen nach Erhalt des Produkts beim Einzelhandelsunternehmen zurückgegeben werden (vgl. Ernstings-family 2015: online).

Bei dem Bekleidungsunternehmen H&M kann online erworbene Ware innerhalb 14 Tage ab Erhalt der Bestellung mit dem Lieferschein im stationären Einzelhandel (ausgenommen sind Fehllieferungen und H&M Home Artikel) retourniert werden. Wurde bei dem Einkauf mit einer Bankomat- oder Kreditkarte bezahlt, so wird der entsprechende Betrag gutgeschrieben. Bei einer anderen Zahlungsmethode erhält der Verbraucher bei der Rückgabe einen Gutschein, der bei H&M Geschäften eingelöst werden kann. (vgl. H&M 2015: online)

Um Warenströme im innerstädtischen Raum zu bündeln, werden dabei dem Anlieferer (bzw. Paketdienstleister) der Geschäfte, der die vom Sammel- bzw. Verteilerzentrum gebündelte Ware zustellt, die gesammelten Retouren und Rückfrachten mitgegeben. Im städtischen Raum erfolgt dieser Prozess über die Anlieferstraßen oder über Hinterhofstraßen, die zwischen dem Wohn- und dem Geschäftsgebiet verlaufen. Erstere eignen sich tendenziell für Stadterweiterungsgebiete bzw. neue Agglomerationen, da in bestehenden Stadtgebieten die erforderliche Verkehrsinfrastruktur aufgrund begrenzter räumlicher Ressourcen nicht mehr möglich bzw. zu kostspielig ist. (vgl. BLV 2014: 43)

Auf diese Art und Weise werden Individualfahrten vermieden und die damit verbundene Anzahl an Fahrzeugen bei gleichzeitiger Steigerung der Lieferfahrzeugauslastung in beide Richtungen reduziert.

Eine Übersicht der Leistungsmerkmale des Einzelhändlershops gibt Tabelle 17.

Tabelle 17: Leistungsmerkmale Einzelhandelsfiliale

Leistungsmerkmale	
Einzelzugriff	×
Mehranbietersystem	✓
Frankierung vor Ort	×
Vorhandensein eines Scanners	×
Vernetzung mit Leitstelle	×
Einlieferungsbeleg	×
Nachverfolgung	×

Legende

✓	gegeben	×	nicht gegeben

3.3 Zeitungebundene Boxensysteme der Retouren

3.3.1 Zeitungebundene Boxensysteme am Wohn- und/oder Arbeitsort

Objekt- bzw. gebäudeintegrierte Boxensysteme am Wohn- und/oder Arbeitsort (im Indoor- und Outdoor-Bereich) ermöglichen die Zustellung und Abholung von Paketen, insbesondere aber eine neue Dimension der Retourenkonsolidierung. Die Annahme der Retoure erfolgt komplett entkoppelt von der Anwesenheit des Verbrauchers und ermöglicht weiters die Generierung von paarigen Verkehren. Aus prozessorientierter Sicht können beispielsweise je nach Retourenbedarf Wohnsiedlungen bzw. Straßenzüge an bestimmten Wochentagen angefahren werden.

Neben der operativen Realisierung der Retourenabholung bedarf es im urbanen Raum an städtebaulichen und verkehrlichen Anforderungen für die Lieferverkehre. Vor allem innerstädtisch mangelt es an Vorfahrts- und (eigens ausgewiesenen) Haltemöglichkeiten für die Be- und Entladung sowie Abstellflächen für den Service- und Dienstleistungsverkehr (vgl. Kunisch 2001: 30).

VI. Dienstleisterabhängiger Paketkasten

Der von einem Paketdienstleister betriebene Paketkasten – im konkreten Anlassfall der DHL Paketkasten (siehe Abbildung 27) – bietet eine willkommene Alternative Pakete unabhängig von der Anwesenheit des Verbrauchers (z.B. während der Arbeitszeit, im Urlaub) zu empfangen und zu retournieren. Gleichzeitig besteht die Möglichkeit von zu Hause aus frankierte Pakete bzw. Retouren zeitunabhängig zu versenden bzw. von der Haustür kostenlos (bei Abholung ohne Zeitfenster) abholen zu lassen.

Beauftragt wird die Paketabholung durch den Verbraucher auf elektronischem Wege. Für die Paketabholung können zusätzlich Zeitfenster (Abholung werktags innerhalb der Zeitfenster 8:00 - 13:00 und 12:00 - 17:00 zum Preis von 6,00 EUR) angegeben werden. Bei der Annahme der Retoure durch den Paketdienstleister DHL wird im Paketkasten ein Annahmebeleg (Einlieferungsbeleg) als Bestätigung hinterlassen. (vgl. DHL Paketkasten 2015: online)

Der DHL Paketkasten wird von DHL und dem Verbraucher mittels eines Schlüsselchips bzw. der DHL Paketkasten-Applikation geöffnet. Beide Varianten setzen eine Registrierung des Paketkastens auf dem jeweiligen „paket.de“-Account voraus, wobei Letztere eine Aktivierung des Paketkastens mit dem Smart-Phone vonnöten ist. Den Schlüsselchip bezieht man direkt vom Paketdienstleister. (vgl. DHL FAQ 2015: online)

DHL stellt unterschiedliche Modelle (mit und ohne Briefkasten) bzw. Ausführungen (Wandmontage oder Bodenmontage) und Größen (52x63x35 cm bis 58x71x41 cm) zur Auswahl (vgl. DHL Paketkasten 2016: online).

Die Kosten für die Anschaffung eines solchen Retournierungssystems belaufen sich für den Verbraucher bei dem Basismodell (99 Liter großes Paketfach) bei 100,00 EUR, für jenes mit 166 Liter bei 230,00 EUR. 80 EUR fallen zusätzlich für einen integrierten Briefkasten an. Die Beauftragung der Paketkastenmontage erfolgt kostenpflichtig (120,00 EUR - 300,00 EUR). Eine Alternative besteht in der Anmietung des Paketkastens. Hierbei fallen einmalige Zuzahlungskosten (Basismodell 15,00 EUR und Topmodell 43,00 EUR) und monatliche Mietkosten (Basismodell 2,00 EUR und Topmodell 9,00 EURO) an. (vgl. Pakalski 2015: online)

Eine Übersicht der Leistungsmerkmale des dienstleisterabhängigen Paketkastens gibt Tabelle 18.

Tabelle 18: Leistungsmerkmale dienstleisterabhängiger Paketkasten

Leistungsmerkmale	
Einzelzugriff	✓
Mehranbietersystem	×
Frankierung vor Ort	×
Vorhandensein eines Scanners	×
Vernetzung mit Leitstelle	×
Einlieferungsbeleg*	✓
Nachverfolgung	✓

* Bei KEP-Abholung

Legende

✓ gegeben	× nicht gegeben

Abbildung 27: DHL Paketkasten

Quelle: Google Bilder 2015h: online.

Auf diese Weise erspart sich der Verbraucher unnötige Warte- und Gehzeiten bei der Rückgabe von retournierenden Paketen. Außerdem garantiert der stabile und sichere DHL Paketkasten höchsten Schutz hinsichtlich der Privatsphäre bzw. des Postgeheimnisses.

Das österreichische Pendant zum DHL Paketkasten, die Post Empfangsbox, die am Wohn- und/oder Arbeitsort angebracht werden kann, kommt nur bei der Zustellung zum Einsatz. Bei einem erfolglosen Zustellversuch werden das Paket in der Empfangsbox und der entsprechende Öffnungscode als Benachrichtigung im Briefkasten hinterlegt. (vgl. Post 2015d: online)

Die Österreichische Post strebt eine Erweiterung der Attribute des derzeitigen Boxensystems an, um zukünftig dieselbe Infrastruktur für Retouren zu nutzen. Diese Idee könnte auch für andere bereits bestehende internationale dienstleister(un)abhängige Boxensysteme (z.B. BrizeBox, Asgard Delivery Box, Parcel Drop Box, Elephantrunk parcel drop), die als Empfangsboxen fungieren, Anwendung finden. (vgl. Asgard Delivery Box 2015: online; BrizeBox 2015: online; Elephantrunk 2015: online; Parcel Drop Box 2015: online)

VII. Dienstleisterunabhängiger Paketkasten

Das deutsche Unternehmen OneBox stellt sich ebenfalls den Herausforderungen der Letzten bzw. der Ersten Meile online bestellter Ware in Form eines codegesteuerten Paketkastensystems, mit dem frankierte Pakete auch bei Abwesenheit des Empfängers von unterschiedlichen Paketdienstleistern zugestellt bzw. abgeholt werden können. Hersteller von Brief- und Paketkästen bauen ein elektronisches Schlossmodul in ihre Boxensysteme ein. Geöffnet werden die batteriebetriebenen Boxen sowohl von Paketdienstleister als auch von Verbraucher mittels App-generierter Codes. Bei einer Zustellung bzw. einer Abholung an bzw. von einer OneBox wird der Verbraucher elektronisch per E-Mail oder SMS informiert. (vgl. Etailment 2014: online)

Das 2013 in Belgien gegründete Unternehmen ParcelHome vertreibt dienstleisterunabhängige Paketkästen (siehe Abbildung 28), die am Wohn- und/oder Arbeitsort auf einer Wand oder im Boden verankert werden können. Durch die Integration von Solarpanel sind keine kabel- bzw. batteriegestützten Anschlüsse notwendig, um den Inhalt des Paketkastens zu überwachen. Zusätzlich kann mittels einer Applikation auf dem Smart-Phone in Echtzeit der Zustand der Boxen hinsichtlich An- und Ablieferung von Paketen kontrolliert werden. Dieselbe Applikation ermöglicht den Zugang für den Eigentümer des Boxensystems, der den Code an z.B. Familienmitglieder oder an beauftragte Paketdienstleister überliefern kann. Das Abrufen der Zugriffshistorie per Smart-Phone zählt zu Value-Added-Services im

Rahmen der Monitoring-Möglichkeiten. ParcelHome nutzt die einzigartige und sichere Technologie der dynamischen Programmierung, so dass nur autorisierte Personen Zugriff auf die Box haben. (vgl. ParcelHome 2015: online)

Alternativ zum Paketkasten können Pakettaschen (siehe Abbildung 29), die aus Stoff angefertigt sind, v.a. in Wohnhausanlagen vor der eigenen Haustüre installiert werden (vgl. Birger 2015: online).

Mit Hilfe einer Zahlenkombination wird der Zugang zum System gewährt. Während der Schlüsselcode (Public-Key) zur Öffnung der Retournierungsmöglichkeit für den Paketdienstleister bei der Bestellung mit der Lieferadresse angegeben wird, überliefert der Verbraucher den entsprechenden Code bei der Beauftragung zur Paketabholung, sprich der Public-Key wird zum Adressbestandteil. Der Verbraucher kann die Einzelbox mit seinem Schlüssel oder persönlichen privaten Schlüsselcode (Private-Key) öffnen. (vgl. Bücher & Sezer 2003: 73)

Die Beauftragung der Paketabholung erfolgt beim gewünschten Paketdienstleister online oder telefonisch.

Die Umsetzbarkeit dienstleisterunabhängiger Retournierungssysteme ist abhängig von einem Kooperationsnetzwerk unterschiedlicher Paketdienstleister. Als eines der ersten Kooperationsmodelle kann die Gemeinschaftsfirma ParcelLock genannt werden, die zwischen den Paketdienstleistern GLS, DPD und Hermes gegründet wurde. ParcelLock bietet gängige Retournierungssysteme in Form von Paketkästen (200 EUR - 500 EUR), die vor dem Einfamilienhaus angebracht werden können, oder Pakettaschen (100 EUR), die an die Wohnungstür montiert werden, an. (vgl. Birger 2015: online)

Eine Übersicht der Leistungsmerkmale dienstleisterunabhängiger Paketkasten gibt Tabelle 19.

Tabelle 19: Leistungsmerkmale dienstleisterunabhängiger Paketkasten

Leistungsmerkmale	
Einzelzugriff	✓
Mehranbietersystem	✓
Frankierung vor Ort	×
Vorhandensein eines Scanners	×
Vernetzung mit Leitstelle	×
Einlieferungsbeleg*	✓
Nachverfolgung	✓

* Bei KEP-Abholung

Legende

✓ gegeben	× nicht gegeben

Abbildung 28: ParcelHome Paketkasten

Quelle: ParcelHome 2015: online.

Abbildung 29: ParcelLock Pakettasche

Quelle: Birger 2015: online.

VIII. Dienstleisterunabhängige Schließfachanlage

Die Schließfachanlagen von Condelsys (Vertreiber von Paketboxen und Paketfachanlagen) werden direkt am Verbrauchergebäude angebracht und können als Ergänzung zum herkömmlichen Briefkasten angesehen werden. Es gibt Einzelboxen oder Boxenanlagen mit einer beliebigen Anzahl an Fächern. Die Anlagen werden von den Verbrauchern der z.B. Mehrfamilienhäuser bezahlt und aufgestellt. Die gebäudeintegrierten Paketfachanlagen, die Ware rund um die Uhr empfangen und zur Abholung bereit halten, werden Pickbox (siehe Abbildung 30) genannt. Für den Einsatz einer Pickbox sind ein Stromanschluss sowie der entsprechende Flächenbedarf notwendig.

Verbraucher müssen vor der erstmaligen Nutzung am Bedienterminal ein Benutzerkonto anlegen. Die finale Registrierung erfolgt mit der Eingabe des Private-Keys und des zum Verbraucher gehörenden Public-Keys. Mit Hilfe eines zentralen Bedienterminals und des Private-Keys können Pakete in ein entsprechend der Paketgröße angepasstes Fach eingelagert werden und beim favorisierenden Paketdienstleister zur Abholung auf telefonischem oder elektronischem Wege in Auftrag gegeben werden. Die Paketabholung durch den Paketdienstleister sowie der Öffnung mittels dessen Public-Keys, entspricht jenem des dienstleisterunabhängigen Paketkastens. (vgl. Bücher & Sezer 2003: 73; Mylogistic 2015: online)

Eine Übersicht der Leistungsmerkmale dienstleisterunabhängiger Schließfachanlagen gibt Tabelle 20.

Tabelle 20: Leistungsmerkmale Schließfachanlage

Leistungsmerkmale	
Einzelzugriff	✓
Mehranbietersystem	✓
Frankierung vor Ort	×
Vorhandensein eines Scanners	✓
Vernetzung mit Leitstelle	×
Einlieferungsbeleg*	✓
Nachverfolgung	✓

* Bei KEP-Abholung

Legende

✓ gegeben	× nicht gegeben

Abbildung 30: Pickbox

Quelle: Mylogistic 2015: online.

3.3.2 Zeitungebundene öffentliche Boxensysteme

Wie die bereits beschriebenen Boxensysteme am Wohn- und/oder Arbeitsort stellen öffentlich, meist zentral gelegene Boxensysteme eine Revolution für die Lieferverkehre dar. Verbraucher können ihre Retouren bequem auf ihren alltäglichen Wegen positionierten Retourensystemen aufgeben. Aus ökonomischen oder technischen Gründen sind solche Systeme nur an einem oder wenigen Standorten eines Gebiets vorhanden.

Ein wesentliches Charakteristikum ist, dass sich der Nachfrager (Verbraucher) für die Inanspruchnahme zum Angebotsort begeben muss. Paketdienstleister haben hingegen die Möglichkeit, neben der 24-Stunden-Zustellung bzw. Abholung, Lieferungen zu bündeln und paarige Verkehre zu generieren. Die Verknüpfung der Retourenlogistik mit der Distributionslogistik erscheint für die Minimierung der Logistikkosten, durch eine bessere Auslastung der Fahrzeuge und des benötigten Personalaufwands, als sinnvoll. Außerdem können bedingt durch die bekannten Standorte mögliche Suchkosten vermieden werden.

Die Erreichbarkeiten bzw. die Gegebenheiten für die Lieferverkehre öffentlicher Boxensysteme sind jedoch abhängig von der Funktion der Straße bzw. des Platzes im städtischen Gebiet, z.B. ist die Liefertätigkeit in Wien bei Fußgängerzonen faktisch auf einen Zeitraum beschränkt und bei Wohnstraßen ganztätig möglich (vgl. Kunisch 2001: 30). Außerdem ist eine infrastrukturelle Ausstattung von Abstellmöglichkeiten wie Dauerparkplätze, Kurzparkzonen oder Ladezonen notwendig.

Das österreichische Unternehmen KEBA und englische Unternehmen ByBox haben Systemlösungen für den Indoor- und Outdoor-Bereich in Form von KePol Packstationen entwickelt, die in den unterschiedlichen Ländern Anwendung finden. (vgl. International Post Corporation 2010: 5ff)

IX. Dienstleisterabhängiges Boxensystem

Spezielle Selbstbedienungs-Zonen ermöglichen dem Verbraucher den Zugang zur Ersten und Letzten Meile zu jeder Tages- und Nachtzeit in Österreich. Diese in ausgewählten Post-Filialen bereitgestellten SB-Zonen bieten ausreichend Platz für einen Frankierautomaten (Bezahlung mit Bankomat- oder Kreditkarte), einer Abholstation (Schließfachanlage für nach dem ersten erfolglosen Zustellversuch hinterlegte Pakete) und einer Empfangsbox.

Bei den SB-Zonen (siehe Abbildung 31) kann man beispielsweise die zu retournierende Ware unabhängig von den Öffnungszeiten der Postfiliale einfach und bequem an der Versandbox aufgeben und an den Online-Händler zurücksenden. Der Verbraucher erhält einen Einlieferungsbeleg und hat die Möglichkeit über eine spezielle Trackingfunktion jede Station der Sendung mit zu verfolgen. (vgl. BVL 2014: 47; Post 2015b: online; Post 2015d: online)

Eine Übersicht der Leistungsmerkmale der SB-Zone gibt Tabelle 21.

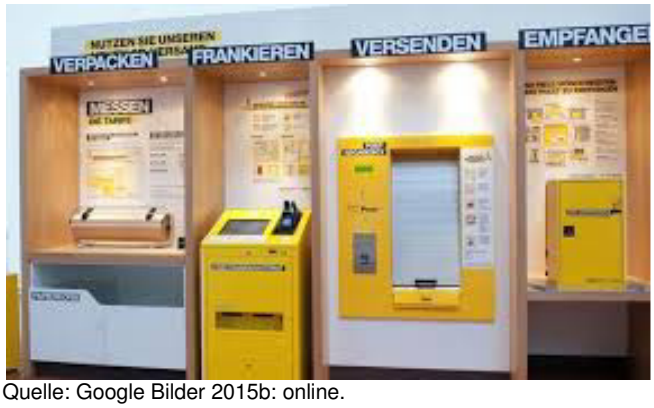
Tabelle 21: Leistungsmerkmale Post SB-Zone

Leistungsmerkmale	
Einzelzugriff	✓
Mehranbietersystem	×
Frankierung vor Ort	✓
Vorhandensein eines Scanners	✓
Vernetzung mit Leitstelle	✓
Einlieferungsbeleg	✓
Nachverfolgung	✓

Legende

✓ gegeben	× nicht gegeben

Abbildung 31: SB-Zone



Quelle: Google Bilder 2015b: online.

X. Dienstleisterabhängige Paketbox

DHL Paketbox

In Deutschland gibt es die Möglichkeit vorfrankierte Standardpakete (Versandmarken und Porto sind online, in der Filiale oder am Briefmarkenautomat erhältlich) 24-Stunden am Tag, sieben Tage die Woche in der öffentlich zugänglichen DHL Paketbox (siehe Abbildung 32), die als „Briefkasten“ für Pakete fungiert, aufzugeben.

Das Retournierungssystem kann Paketsendungen bis 50x40x30 cm aufnehmen und wird werktäglich inklusive Samstag entleert. Der Tag der nächsten Entleerung wird auf jeder Paketbox angezeigt. Deutschlandweit stehen rund 1.500 solcher Infrastrukturen zur Verfügung. (vgl. DHL Paketbox 2015: online)

Eine Übersicht der Leistungsmerkmale der DHL Paketbox gibt Tabelle 22.

Tabelle 22: Leistungsmerkmale DHL Paketbox

Leistungsmerkmale	
Einzelzugriff	✓
Mehranbietersystem	×
Frankierung vor Ort	×
Vorhandensein eines Scanners	×
Vernetzung mit Leitstelle	×
Einlieferungsbeleg	×
Nachverfolgung	×

Legende

✓ gegeben	× nicht gegeben

Abbildung 32: DHL Paketbox

Quelle: DHL Paketbox 2015: online.

XI. Dienstleisterabhängige Packstation

DHL Packstation

Die deutsche DHL Packstation (siehe Abbildung 33), ermöglicht Verbrauchern an sieben Tagen der Woche rund um die Uhr ihre Retouren an einer der deutschlandweiten 2.750 Packstationen aufzugeben. Die Packstationen sind an Orten des täglichen Lebens (z.B. U-Bahnstationen, Supermärkte) gut erreichbar. Mit dem Retourenetikett des Online-Händlers können Pakete mit einer minimalen Größe von 15x11x1 cm und einer maximalen Größe von 60x35x35 cm eingeliefert werden. Im Zuge des Paket-Scanvorgangs am Bedienungsterminal gibt der Verbraucher die Paketgröße (klein, mittel, groß) an. Ein größenentsprechendes leeres Paketfach öffnet sich. Im Fall einer Vollbelegung wird am Bedienterminal angezeigt, dass Pakete derzeit nicht hinterlegungsmöglich sind. Es besteht auch die Option vor Ort eine Versandmarke zu erwerben. Nach einer erfolgreichen Einlieferung erhält der Verbraucher einen Einlieferungsbeleg.

Die Häufigkeit der Leerung der Packstationen erfolgt nach unterschiedlichen Kriterien und ist stark vom jeweiligen Standort und der Frequentierbarkeit des Retournierungssystems abhängig. In der Regel fährt DHL mindestens einmal pro Werktag die Packstation an, um diese zu leeren. Häufig genutzte Standorte werden zweimal pro Werktag geleert, um einer Überfüllung entgegenzuwirken. Mittels der Trackingnummer kann der Verbraucher den genauen Zeitpunkt der Leerung nicht mit verfolgen, da das Paket erst im Verteilerzentrum gescannt wird. (vgl. DHL Packstation 2015: online; DHL FAQ 2015: online; DHL Kundenservice 2015: o.S.)

Eine Übersicht der Leistungsmerkmale der DHL Packstation gibt Tabelle 23.

Tabelle 23: Leistungsmerkmale DHL Packstation

Leistungsmerkmale	
Einzelzugriff	✓
Mehranbietersystem	×
Frankierung vor Ort	✓
Vorhandensein eines Scanners	✓
Vernetzung mit Leitstelle	×
Einlieferungsbeleg	✓
Nachverfolgung	✓

Legende

✓ gegeben	× nicht gegeben

Abbildung 33: DHL Packstation

Quelle: Google Bilder 2015i: online.

Nicht nur deutschlandweit konnten die Packstationen aufgrund ihrer leichten Bedienbarkeit und guten Zugänglichkeit optimal vertrieben werden. Im November 2015 wurde die erste DHL Packstation in Wien installiert. DHL plant die Aufstockung von Packstationen im Wiener Raum und einen österreichweiten Ausbau in den kommenden Jahren (vgl. Stenger 2015: online).

Die dänische Post ermöglicht Verbrauchern Retouren mit der KEBA Packstation unter dem Brandnamen Dognposten abzuwickeln. In den russischen Städten Moskau und St. Petersburg wurden an die 150 KePol-LOGIBOX Packstationen für die automatisierte Warenannahme und -abgabe eingerichtet. Während in Luxemburg 28 KEPol-PackUp Packstationen installiert wurden, sind litauenweit in über 44 Städten 71 KePol-LP Express Packstationen angebracht worden. (vgl. Keba 2015: online)

Im Jahr 2015 brachte auch die spanische Post CORREOS ihre KePol-CityPaq Packstation auf dem Markt (vgl. Correos 2015: online).

Cityssimo

Die in Frankreich entstandene Idee der Umnutzung leerstehender Geschäftslokalitäten bzw. aufgelassener U-Bahn-Shops (oberirdisch und unterirdisch) für die Paketannahme und -rückgabe kann an einer Vielzahl an Standorten umgesetzt werden. Meist liegen diese Retournierungsmöglichkeiten (siehe Abbildung 34) der französischen Post an hoch frequentierten, gut erreichbaren Orten und sind in die alltäglichen Fußwege der Verbraucher integrierbar.

Der Systemdienst arbeitet auf Grundlage eines kostenlosen Online-Abonnements. Eine einmalige Anmeldung durch den Verbraucher genügt, um eine Nutzungsberechtigung zu erhalten. Die unbesetzten Übergabestellen mit automatisierter Zugangskontrolle können Verbraucher mittels einer erhaltenen RFID-Zugangskarte betreten und das zu retournierende Paket in ein entsprechendes Schließfach einlegen. Paketdienstleister haben die Möglichkeit ihre Lieferungen innerstädtisch zu konsolidieren und ihre Fahrten zu minimieren. (vgl. Cityssimo 2015: online)

Eine Übersicht der Leistungsmerkmale von Cityissimo gibt Tabelle 24.

Tabelle 24: Leistungsmerkmale Cityissimo

Leistungsmerkmale	
Einzelzugriff	✓
Mehranbietersystem	×
Frankierung vor Ort	×
Vorhandensein eines Scanners	✓
Vernetzung mit Leitstelle	×
Einlieferungsbeleg	✓
Nachverfolgung	✓

Legende

✓	gegeben	×	nicht gegeben

Abbildung 34: Cityssimo

Quelle: Google Bilder 2015n: online.

XII. Dienstleisterabhängige E-Commerce Packstation

InPost und POPStation

Der Unterschied zur herkömmlichen dienstleisterabhängigen Packstation manifestiert sich auf der organisatorischen bzw. kooperativen Ebene. Das englische Logistikunternehmen InPost sowie die zuständige Post für die Stadt Singapur haben maßgeschneiderte, speziell durch den Online-Handel resultierende Sendungen bzw. Retouren, Lösungskonzepte entwickelt und die Funktionalität von Packstationen erweitert. Mittels der Click&Collect-Funktion (wie bei Collect&Return-Shops) können Einkäufe bei ausgewählten Online-Händlern bezogen und zur dafür vorgesehenen zentral gelegenen Packstation (z.B. Einkaufszentrum, Universität) geliefert werden. Bei einer etwaigen Retoure besteht für Verbraucher die Möglichkeit das Retourenetikett direkt auf der Post-Homepage zu beziehen und die Retoure an der entsprechenden Packstation aufzugeben. Voraussetzung für dieses Konzept ist, dass mehrere Online-Händler mit mindestens einem Paketdienstleister eine Kooperation eingehen.

Die modularen Schließfachanlagen von ByBox werden beispielsweise bei der englischen Post in Form der InPost Packstation eingesetzt (vgl. Inpost 2015: online). In Singapur steht ein breites Netz an POPStations (siehe Abbildung 35) zur Verfügung (vgl. POPStation 2015: online).

Eine Übersicht der Leistungsmerkmale der E-Commerce Packstation gibt Tabelle 25.

Tabelle 25: Leistungsmerkmale dienstleisterunabhängige E-Commerce Packstation

Leistungsmerkmale	
Einzelzugriff	✓
Mehranbietersystem	×
Frankierung vor Ort	×
Vorhandensein eines Scanners	✓
Vernetzung mit Leitstelle	×
Einlieferungsbeleg	✓
Nachverfolgung	✓

Legende

✓	gegeben	×	nicht gegeben

Abbildung 35: POPStation

Quelle: Google Bilder 2015l: online.

Amazon Locker

Der Online-Händler Amazon erweiterte sein hiesiges Angebot indem er neben einem eigenen Zustellservice vollautomatische Packstationen, sogenannte Amazon Locker (siehe Abbildung 36) in den Vereinigten Staaten von Amerika und Großbritannien an unterschiedlichen Orten des öffentlichen Lebens (z.B. Geschäftslokale, Einkaufszentren, Drogerien, Bibliotheken) installiert hat. Über Amazon bestellte Ware, deren Paketgröße 12x12x12 Zoll nicht überschreitet, kann bei den vorgesehenen Boxensystemen zurückgesendet werden. Als erster Schritt der Retournierung muss der Verbraucher im Amazon Online-Return-Center die Retournierung via Amazon Locker bekannt geben, wobei dieser den Retournierungsschein sowie einen Authentifizierungscode für ein Amazon Locker per E-Mail erhält. Mittels dieses Codes können Amazon Packstationen bedient und Pakete aufgegeben werden. (vgl. Amazon 2016: online)

Der US-Konzern hat vor, seine Logistik-Struktur europaweit auszubauen – beginnend mit Deutschland und Frankreich. Somit sichert sich der Großkonzern einen weiteren Meilenstein bei der Marktdurchdringung, Positionierung und dem Aufbau seines Alleinstellungmerkmals. (vgl. Mayr 2016: online)

Eine Übersicht der Leistungsmerkmale des Amazon Locker gibt Tabelle 26.

Tabelle 26: Leistungsmerkmale Amazon Locker

Leistungsmerkmale	
Einzelzugriff	✓
Mehranbietersystem	×
Frankierung vor Ort	×
Vorhandensein eines Scanners	✓
Vernetzung mit Leitstelle	×
Einlieferungsbeleg	✓
Nachverfolgung	✓

Legende

✓	gegeben	×	nicht gegeben

Abbildung 36: Amazon Locker

Quelle: Google Bilder 2016a: online.

XIII. Dienstleisterunabhängiges Boxensystem

BPM Parcel-Station

Das private luxemburgische Logistikunternehmen hat sich zur Aufgabe gemacht, als neutrale Schnittstelle zwischen Verbraucher, Lieferant und Transporteur[13] zu fungieren. Nach dem Erwerb von KePol Paketautomaten können registrierte Verbraucher aus Luxemburg weltweit Pakete in ihrer ausgewählten BPM Parcel-Station (siehe Abbildung 37) empfangen und zu jeder Tageszeit abholen bzw. retournieren. Für das Unternehmen spielt es dabei keine Rolle mit welchem Post- oder Expressdienst die Ware angeliefert wird. BPM unterstützt Online-Händler bei der Wahl von Paketdienstleistern und nationalen Postanbietern.

[13] Lieferant und Transporteur werden in dieser Arbeit als Paketdienstleister subsummiert.

Die Pakete werden gescannt und an den gewünschten Standort weitergeleitet. Zeitgleich erhält der Verbraucher via E-Mail, SMS oder virtueller Mailbox eine Benachrichtigung über das Eintreffen der Sendung.

Für Retouren an Online-Händler aus Deutschland, Frankreich, Belgien und Luxemburg wird der beigelegte, mit einem Barcode versehene, Retourenaufkleber auf das Paket angebracht. Falls kein Retourenetikett vorliegt, kann dieses bei BPM bezogen werden. Beim Anbringen des Retourenaufklebers muss der vom Online-Händler vorgesehene Paketdienstleister klar ersichtlich bleiben. Das frankierte Paket kann an einer beliebigen BPM Parcel-Station gescannt und in entsprechend der Paketgröße angepasstes Fach aufgegeben werden.

BPM fährt einmal täglich die Packstationen an und übernimmt die Abwicklung mit dem vorgesehenen Paketdienstleister. In der virtuellen Mailbox kann die Tracing-Nummer abgerufen werden.

BMP zur Aufgabe gemacht, vor allem die Retouren zu optimieren. In den sechs Ländern Deutschland, Großbritannien, Luxemburg, Belgien, Frankreich und USA können BPM Lieferadressen für die Konsolidierung von Retouren eingerichtet werden. Die Paketsendungen werden gebündelt in nur einer Sendung an den Online-Händler weitergeleitet. Durch die gewonnene Kosteneinsparung und Wegoptimierung können die Kundenbeziehungen (zu den Online-Händlern) gefestigt werden. (vgl. BPM 2015: online; BPM Kundenservice 2016: o.S.)

Eine Übersicht der Leistungsmerkmale der BPM Parcel-Station gibt Tabelle 27.

Tabelle 27: Leistungsmerkmale BPM Parcel-Station

Leistungsmerkmale	
Einzelzugriff	✓
Mehranbietersystem	✓
Frankierung vor Ort	✓
Vorhandensein eines Scanners	✓
Vernetzung mit Leitstelle	×
Einlieferungsbeleg	✓
Nachverfolgung	✓

Legende

✓ gegeben	× nicht gegeben

Abbildung 37: BPM Parcel-Station

Quelle: Google Bilder 2015m: online.

BentoBox

Die BentoBox (siehe Abbildung 38) wurde im Rahmen des europäischen Gesamtprojekts CITYLOG mit italienischer, deutscher, französischer, niederländischer, belgischer und schwedischer Beteiligung entwickelt und hat sich zum Ziel gesetzt, eine effizientere und nachhaltigere City-Logistic zu gewährleisten. Die modulare Packstation setzt sich aus einem Bedienterminal und mehreren herausnehmbaren Boxen bzw. Kleincontainer mit Paketfächern zusammen.

Das System fungiert als zentraler Sammel- und Verteilerpunkt im innerstädtischen Raum und weist als besonderes Spezifikum die Integration des Lastenrads für die Feinverteilung der Letzten bzw. Ersten Meile auf. Die BentoBox kann als Boxensystem sowohl im öffentlichen Raum als auch als objektintegriertes System aufgestellt werden. Der entwickelte Prototyp wurde in Berlin zusammen mit einem Kurierdienst eingesetzt und erprobt. Die Bündelung von Sendungen erfolgte sowohl bei den vorwärts- als

auch rückwärtsgerichteten Warenflüssen. Sendungen können von der BentoBox kleinräumig weiterverteilt aber auch eingesammelt werden, um diese gebündelt an ein Warenverteilerzentrum zu transportieren. Paketdienstleister haben die Möglichkeit mittels des Bedienterminals mehrere Module zu be- und entladen, während Versender und Empfänger ihre Sendungen aufgeben und abholen können.

Im Rahmen des Projekts steht die Option offen mit mehreren Paketdienstleistern eine Kooperation einzugehen und die Kleincontainer pro Paketdienstleister zu befüllen und konsolidieren. Bei Einlagerung eines Pakets wird sowohl an den Verbraucher als auch Paketdienstleister eine SMS bzw. Nachricht gesendet. (vgl. BentoBox 2015: online; Gronalt & Posset 2015: 38; Weber: 2016: o.S.)

Eine Übersicht der Leistungsmerkmale der BentoBox gibt Tabelle 28.

Tabelle 28: Leistungsmerkmale BentoBox

Leistungsmerkmale	
Einzelzugriff	✓
Mehranbietersystem	✓
Frankierung vor Ort	×
Vorhandensein eines Scanners	✓
Vernetzung mit Leitstelle	×
Einlieferungsbeleg	×
Nachverfolgung	×

Legende

✓	gegeben	×	nicht gegeben

Abbildung 38: BentoBox

Quelle: BentoBox 2015: online.

3.4 Überblick der Merkmale von Retournierungsmöglichkeiten

Im Folgenden werden recherchierte nationale und internationale Retournierungsmöglichkeiten in Form einer Tabelle dargestellt und näher beschrieben (siehe Kapitel 3.2 und Kapitel 3.3 für eine detailliertere Beschreibung der Retournierungsmöglichkeiten).

Die Charakterisierung vorhandener Retournierungsmöglichkeiten erfolgt im Hinblick auf die räumlichen Merkmale und die auf Seite 44 beschriebenen Leistungsmerkmale (Einzelzugriff, Mehranbietersystem, Frankierung vor Ort, Vorhandensein eines Scanners, Vernetzung mit Leitstelle, Einlieferungsbeleg, Nachverfolgung). Dabei untergliedern sich die räumlichen Merkmale in (1) Angebot im städtischen und/oder ländlichen Gebiet und (2) im Außenraum freistehende (Outdoor) und/oder im Innenraum bereitgestellte bzw. gebäudeintegrierte (Indoor) Retournierungsmöglichkeiten.

Eine Übersicht der räumlichen Merkmale und Leistungsmerkmale bestehender Retournierungsmöglichkeiten bietet Tabelle 29.

Tabelle 29: Merkmale von Retournierungsmöglichkeiten

			Räumliche Merkmale				Leistungsmerkmale						
			Städtischer Raum	Ländlicher Raum	Indoor-Bereich (Innenraum)	Outdoor-Bereich (Außenraum)	Einzelzugriff	Mehranbietersystem	Frankierung vor Ort	Vorhandensein eines Scanners	Vernetzung mit Leitstelle	Einleiferungsbeleg	Nachverfolgung
Zeitgebundene Übergabestellen der Retouren	**Übergabestellen am Wohn- und/oder Arbeitsort**	Persönliche Abholung	✓	✓	✓	×	✓	×	×	✓	✓	✓	✓
	Öffentliche Übergabestellen	KEP-Geschäftsstelle	✓	✓	✓	×	✓	×	✓	✓	✓	✓	✓
		KEP-Paketshop	✓	✓	✓	×	✓	×	✓	✓	□	✓	✓
		Collect&Return-Shop	✓	□	✓	×	✓	✓	✓	✓	□	✓	✓
		Eigener Shop Einzelhändler	✓	□	✓	×	×	✓	×	×	×	×	×
Zeitungebundene Boxensysteme der Retouren	**Boxensysteme am Wohn- und/oder Arbeitsort**	Dienstleisterabhängiger Paketkasten	✓	✓	□	✓	✓	×	×	×	×	✓	✓
		Dienstleisterunabhängiger Paketkasten	✓	✓	□	✓	✓	✓	×	×	×	✓	✓
		Dienstleisterunabhängige Schließfachanlage	✓	✓	✓	□	✓	✓	×	✓	×	✓	✓
	Öffentliche Boxensysteme	Dienstleisterabhängiges Boxensystem	✓	□	✓	×	✓	×	✓	✓	✓	✓	✓
		Dienstleisterabhängige Paketbox	✓	×	□	✓	✓	×	×	×	×	×	×
		Dienstleisterabhängige Packstation	✓	×	□	✓	✓	×	□	✓	×	✓	✓
		Dienstleisterabhängige E-Commerce Packstation	✓	×	□	✓	✓	×	×	✓	×	✓	✓
		Dienstleisterunabhängiges Boxensystem	✓	×	□	✓	✓	□	□	✓	×	✓	✓

Legende

✓	gegeben	□	bedingt gegeben	×	nicht gegeben

4 Evaluierung von Retournierungsmöglichkeiten

4.1 Methodik der Evaluierung

Um die in Kapitel 3 beschriebenen Retournierungsmöglichkeiten zu vergleichen, bedarf es einer systematischen Herangehensweise. Aus diesem Grund wird zur Evaluierung genannter Systeme eine Nutzwertanalyse vorgenommen. Dabei werden die unterschiedlichen Anforderungen involvierter Akteursgruppen (Verbraucher und Paketdienstleister) berücksichtigt. Im Zuge von Experteninterviews sollen die Sichtweise von Verbrauchern (N=7) und Paketdienstleistern (N=6) abgefragt werden.

Erster Schritt ist die Beschreibung ausgewählter, für die Forschungsfragen relevanter Evaluierungskriterien (siehe Kapitel 4.2) und die Evaluierung dieser unter Zuhilfenahme der beiden Akteursgruppen. Verbraucher werden alle angebotenen und Paketdienstleister ihre eigenen bzw. zukünftig potentiellen Retournierungsmöglichkeiten aus ihrer jeweiligen Sichtweise bewerten. Die erarbeiteten Evaluierungskriterien gliedern sich in die vier Hauptkategorien „Räumlich-verkehrliche Kriterien“, „Infrastrukturbezogene Kriterien“, „Logistische Kriterien“ und „Organisatorische Kriterien“. In Form einer Matrix (siehe Tabelle 30) werden die Evaluierungskriterien mit den Retournierungsmöglichkeiten verschnitten. Zur Evaluierung der Retournierungsmöglichkeiten werden an die unterschiedlichen Evaluierungskriterien auf Skala von 0 bis 4 Nutzenpunkte vergeben, wobei der Fokus auf die Nutzengenerierung hinsichtlich der Evaluierungskriterien gelegt wird. Eine höhere/niedere Punktevergabe bedeutet einen starken/schwachen Nutzen und steht für eine bessere/schlechtere Bewertung. Für die Evaluierung ist eine Punktevergabe in den folgenden Kategorien möglich:

- 4 starker Nutzen,
- 3 eher starker Nutzen,
- 2 eher schwacher Nutzen,
- 1 schwacher Nutzen und
- 0 kein Nutzen (trifft nicht zu).

Die subjektiv vergebenen Nutzenpunkte werden mit der jeweiligen individuellen Gewichtung multipliziert und je Akteursgruppe aufsummiert (je Verbraucher und Paketdienstleister). Eine entsprechende individuelle Gewichtung ist insofern relevant, als dass nicht jedes Evaluierungskriterium für Personen die gleiche Wichtigkeit besitzt bzw. die unterschiedlichen Interessen der Akteure in den jeweiligen Akteursgruppen berücksichtigt werden. Die aus der Nutzwertanalyse resultierenden Ergebnisse (Beitrag in Prozentpunkten zum Zielerreichungsgrad) beider Akteursgruppen werden abschließend miteinander verglichen. Die Evaluierung beruht auf rein subjektiven Einschätzungen und berücksichtigt nicht verfügbare Daten, Zahlen und Fakten. Die quantitativen Angaben sind aufgrund der geringen Fallzahl an Experten (N=13) statistisch nicht repräsentativ.

Tabelle 30: Schematische Darstellung der Evaluierungsmatrix

	Räumlich-verkehrliche Kriterien	Infrastrukturbezogene Kriterien	Logistische Kriterien	Organisatorische Kriterien
Retournierungsmöglichkeiten				

4.2 Beschreibung der Evaluierungskriterien

Die Beschreibung der Evaluierungskriterien erfolgt für alle Kriterien (siehe Kapitel 4.2.1 - Kapitel 4.2.4) nach den folgenden drei Schritten (1) der theoretischen Einbettung zur Relevanz des Kriteriums, (2) dem „Brückenschlag" zur Forschungsfragestellung dieser Arbeit und (3) der Anmerkung bzw. Lesehinweise zur Evaluierung.

4.2.1 Räumlich-verkehrliche Kriterien

Räumliche Erreichbarkeit

(1) Die Ortsveränderung bzw. Raumüberwindung gehört zu den Grundbedürfnissen der Menschen und beschreibt die Veränderung der Raumkoordinaten von Personen und Objekten. Der Weg setzt eine Aktivität wie beispielsweise Arbeiten, Wohnen etc. voraus, d.h. er ist dabei definiert als Übergang von einer zur nächsten, räumlich getrennten, Aktivität und ist daher immer zweckgebunden. Die Erreichbarkeit stellt somit das Bindeglied von Raumnutzungen und Raumüberwindung dar bzw. beschreibt die Möglichkeit einen Standort (oder auch Personen) aufzusuchen. Mathematisch gesehen geht es um die Ermittlung einer Kante, sprich eines Weges bzw. Verbindung zwischen zwei (oder mehreren) räumlich getrennten Knoten in einer bestimmten Zeit. (vgl. Cerwenka et al. 2007: 1ff)

(2) Als mögliche Kante kann z.B. das öffentliche Straßennetz definiert werden. Die Ermittlung der Erreichbarkeit von einem Standort (z.B. Wohn- bzw. Arbeitsplatz) zu einem zweiten Standort (z.B. öffentliche Retournierungsmöglichkeit) ist eng mit einer Fortbewegungsform gekoppelt (z.B. öffentlicher Verkehr, privater Pkw, Formen der aktiven Mobilität). In einer sich immer schneller wandelnden Welt, im Zeitalter pulsierender bzw. wachsender, gar explodierender Städte ist die räumliche Mobilität und rasche Anbindung unerlässlich. Zu den primären Zielsetzungen der Verkehrsplanung zählen die Herstellung, Gewährleistung und kontinuierliche Verbesserungen von Erreichbarkeiten. Die Verbesserung kann einerseits zum Erreichen derselben Ziele durch die Reduktion des Ressourceneinsatzes (Zeitreduktion) und andererseits durch die Erweiterung von mehreren Zielen durch die Ausweitung des Einzugsbereichs bei gleichbleibendem Ressourceneinsatz (gleichbleibende Zeitaufwand) erreicht werden (vgl. Cerwenka et al. 2007: 64).

Der geographische Standort sowie dessen Charakteristika (Erschließung, Zugänglichkeit, Verfügbarkeit, weitere vorhandene Angebote etc.) sind somit maßgeblich für die Nutzung bzw. Prosperität einer Retournierungsmöglichkeit verantwortlich. Die räumliche Erreichbarkeit beschreibt von daher die Zentralität jeweiliger Systeme im stadtstrukturellen Gefüge. Sie wird durch die Anbindung an ein höherrangiges Straßennetz für den motorisierten Individualverkehr, die Lage an zentralen Verkehrsknotenpunkten und der daraus resultierenden guten verkehrlichen Erschließung des öffentlichen Personen(nah)verkehrs determiniert.

(3) Die räumliche Erreichbarkeit stellt ein Evaluierungskriterium für Verbraucher und Paketdienstleister dar. Folgende Fragestellung wurde im Rahmen des Interviews formuliert: „Wie gut ist aus ihrer Sicht das Retournierungssystem erreichbar?" Eine gute Erreichbarkeit und Zugänglichkeit generiert einen starken Nutzen und wird mit dem Nutzenpunkt „4" bewertet.

Zusätzlicher Mobilitätsaufwand

(1) Die räumliche Mobilität beschreibt die Möglichkeit, Bereitschaft und Durchführung der geographischen Ortsveränderung von Personen (und im weitesten Sinne von Ware) im geographischen

Raum. Die vier von insgesamt acht in Vancouver festgelegten OECD[14] - Kriterien der Guiding-Principles-for-Sustainable-Transportation liefern hierbei einen wesentlichen Beitrag für die Gestaltung der Mobilität für die Bevölkerung. Die (1) Teilnahmemöglichkeit besagt, dass allen Personen ein Zugang zu anderen Menschen, Orten und Dienstleistungen gewährt werden soll, wobei (2) eine intra- und intergenerative Gerechtigkeit durch die Einbeziehung der mobilitätsbezogenen Bedürfnisse aller Generationen sichergestellt werden soll. Das Kriterium (3) Gesundheit und Sicherheit zielt auf eine Erhöhung der Lebensqualität und wird durch die (4) individuelle Verantwortlichkeit bei einer Ortsveränderung (umweltbewusste und nachhaltige Entscheidungen hinsichtlich der Fortbewegungsmöglichkeiten öffentlicher Personennahverkehr, privater Pkw (motorisierter Individualverkehr), Formen der aktiven Mobilität (Radfahren, zu Fuß gehen)) ergänzt. (vgl. Beckmann 2010: 4)

(2) In Anbetracht des sozialen bzw. demographischen Wandels gilt es zu berücksichtigen, dass sich die Bewegungsmuster u.a. im Alter ändern. Ältere aber auch mobilitätseingeschränkte Personen (bewegungs- bzw. sinnesbehinderte Personen, Personen in der Elternrolle mit Kleinkindern und Kinderwägen) werden nicht jeden Weg auf sich nehmen können und bedürfen speziellen Anforderungen bzw. Lösungsstrategien.

Rechnerische Größen wie das Mobilitätszeitbudget und die Mobilitätsrate geben Auskunft über die Ortsveränderung von Personen bzw. den Ablauf der zweckgebundenen Raumüberwindung. Mit Hilfe des personenbezogenen Mobilitätszeitbudgets kann die für Ortsveränderungen aufgewendete Zeit je Person und Tag, also die Verkehrsbeteiligungsdauer bzw. Unterwegszeit, ermittelt werden. Die Mobilitätsrate beschreibt hingegen die Wegehäufigkeit bzw. die Anzahl der außerhäusigen Wege (Fußwege und Fahrten) je Person und Tag.

Die für eine Retourenrückgabe aufgewendete Zeit seitens der Verbraucher spielt für die Evaluierung einer Retournierungsmöglichkeit eine wesentliche Rolle, da man Rückschlüsse auf deren Prosperität ziehen kann und eine grundlegende Erkenntnis für die Optimierung bzw. Erweiterung bestehender Systeme liefert. Gravierende Zeitverluste bei alltäglichen Erledigungen aufgrund z.B. weiter Distanzen oder mangelnder Erschließung, werden Verbraucher nicht in Kauf nehmen, um ein Paket zu retournieren. Schlussfolgernd kann argumentiert werden, dass durch die Retourenrückgabe von Paketen zusätzliche Wege zurückgelegt werden müssen und ein geändertes Mobilitätsverhalten an den Tag gelegt werden kann. Durch den Online-Handel können beispielsweise Einzeleinkaufswege reduziert werden wenn eine Ware online erworben wird, jedoch zusätzliche – mitunter auch längere – Wege für die Retourenrückgabe generiert werden.

(3) Der zusätzliche Mobilitätsaufwand stellt ein Evaluierungskriterium für Verbraucher dar. Folgende Fragestellung wurde im Rahmen des Interviews formuliert: „Müssen Sie zusätzliche Wege in Kauf nehmen, um das Paket zu retournieren?“ Ein großer zusätzlicher Mobilitätsaufwand wird mit Nutzenpunkt 1, ein geringer mit Nutzenpunkt 4 bewertet.

Flächenbedarf bzw. -inanspruchnahme

(1) Ein rasches Wirtschafts- und Bevölkerungswachstum geht räumlich gesehen mit einer Versiegelung von Fläche einher. Die Flächeninanspruchnahme für Siedlungs- und Verkehrsnutzung ist auf langfristige Sicht irreversibel und bedeutet den Verlust naturnaher Ausgleichsflächen. Aufgrund des beschränkten Raums ergibt sich ein Spannungsfeld, welches durch die unterschiedlichen Interessen

[14] Die internationale Organisation OECD (Organization for Economic Co-Operation and Development) für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung besteht aus 34 Mitgliedsstaaten und hat zum Ziel den Mitglied- und Nicht-Mitgliedstaaten bei einer nachhaltigen Wirtschaftsentwicklung und der Sicherstellung einer optimalen Beschäftigung sowie eines zunehmenden Lebensstandards zu unterstützen (vgl. OECD 2016: online).

beteiligter Akteure und deren verschiedenen Nutzungsansprüchen (Wohnen, Arbeiten/Wirtschaft, Erholen/Freizeit, diverse Infrastrukturen etc.) resultiert. Besondere Bedeutung kommt hierbei dem nachhaltigen und sparsamen Umgang mit der Ressource Boden hinzu.

(2) Der Flächenbedarf einer Retournierungsmöglichkeit inkludiert die bebaute bzw. in Anspruch genommene Fläche des jeweiligen Retournierungssystems und die Flächen für den fließenden und/oder ruhenden Verkehr. Ausreichende Vorfahrts- und Haltemöglichkeiten (z.B. Abstellmöglichkeiten wie Dauerparkplätze, Kurzparkzonen oder Ladezonen) sollten im Nahbereich der Retournierungsmöglichkeit gegeben sein, um Probleme bei der Be- und Entladung zu vermeiden.

(3) Der Flächenbedarf stellt ein Evaluierungskriterium für Verbraucher und Paketdienstleister dar. Folgende Fragestellung wurde im Rahmen des Interviews formuliert: „Wie groß ist der Flächenbedarf der standortbezogenen Retournierungsmöglichkeit? Sind Park- und Haltemöglichkeiten verfügbar?“ Die Inanspruchnahme geringer Flächen sowie das Vorhandensein von ausreichend Halte- und Lademöglichkeiten generieren für beide Akteursgruppen einen hohen Nutzen und werden mit 4 bewertet.

Räumliche Wirkung

(1) Nicht sich in dem Stadtgefüge einordnende bzw. zugehörige Bauwerke können das Siedlungsbild stark beeinträchtigen und somit die Lebensqualität in einem Stadtquartier vermindern.

(2) Retournierungsmöglichkeiten sind physischer Natur und haben aufgrund dessen sowohl im privaten als auch im öffentlichen Raum eine baulich-gestalterische positive oder negative Wirkung. Zu große bzw. hohe Bauten haben eine räumliche Trennwirkung zur Folge und können infolgedessen das Landschaftsbild negativ und die Mobilität einzelner Personen (insbesondere Fußwege) beeinflussen. Nicht außer Acht zu lassen ist die (optische) Wirkung aufgrund der zunehmenden sensorischen Reize in Form von künstlichem Licht und Lärm.

(3) Die räumliche Wirkung stellt ein Evaluierungskriterium für Verbraucher dar. Folgende Fragestellung wurde im Rahmen des Interviews formuliert: „Wie schätzen Sie die räumliche Wirkung des Retournierungssystems ein?“ Geringe von dem Retournierungssystem ausgehende Emissionen sowie eine gestalterisch ansprechende Struktur sind mit einem starken Nutzen (Nutzenpunkt 4) verbunden.

4.2.2 Infrastrukturbezogene Kriterien

Bedienbarkeit

(1) Im Sinne der sozialen Teilhabe und der gleichberechtigten Mobilität werden in unterschiedlichen Roadmaps (siehe FTI-politische Roadmap zur Ausrichtung der FTI-Maßnahmen „Mobilität der Zukunft“ im Themenfeld „Personenmobilität innovativ gestalten“) die Gestaltung eines sozialen und inklusiven Verkehrssystems thematisiert (vgl. AIT 2014: 18). Ein öffentliches Retournierungssystem soll für sein Überleben am Markt für eine breite Bevölkerungsgruppe zugänglich und für jedermann nutzbar sein.

(2) Der Erfolg eines Systems wird wesentlich durch dessen Bedienbarkeit geprägt. Eine einfache und vor allem komfortable Bedienung ist für die Verbraucher ebenso wichtig wie die Dauer der Benutzung. In sich schlüssige und leicht verständliche Systeme können leicht und teils intuitiv bedient werden. Bei mit Personal ausgestatteten Systemen spielt die Freundlichkeit und Hilfsbereitschaft des Personals eine wesentliche Rolle. Zusätzlich helfen klar verstehbare bzw. detaillierte Erklärungen vor Ort und ausreichend zur Verfügung gestellte Informationen (vor Ort und online abrufbar).

(3) Die Bedienbarkeit stellt ein Evaluierungskriterium für Verbraucher und Paketdienstleister dar. Folgende Fragestellung wurde im Rahmen des Interviews formuliert: „Ist das Retournierungssystem gut bedienbar?“ Eine gute und einfache Bedienung generiert einen starken Nutzen (Nutzenpunkt 4).

Störanfälligkeit

(1) Der Begriff Resilienz (Widerstandfähigkeit) in seiner ursprünglichen Definition hat seine Wurzeln in der Reaktion auf Krisen von Katastrophen und Gefahren. Weitergehend wird Resilienz als eine systematische Anpassungskapazität an sozio-ökonomische Krisensituationen definiert, die im Zusammenhang mit normativen Vorstellungen und Überlegungen von erwünschten und unerwünschten sozialen und wirtschaftlichen Rahmenbedingungen steht. Konkret werden die Erhöhung der Widerstandsfähigkeit von Systemen bei internen und externen Schocks, Katastrophen und Störungen und die entsprechende Anpassung angestrebt. (vgl. Lang 2012: 285ff)

(2) Eine geringe Störanfälligkeit gegenüber externen Einflüssen bildet für die Prosperität einer Retournierungsmöglichkeit den Grundstein. Die Möglichkeit auf natürliche (z.B. Einfluss von Wetterextremen wie Sturm, Starkregen, Schneefall, große Hitze) und vom Menschen verursachte Gefahren (z.B. Hackerangriff) standzuhalten und die ausgehenden Risiken verringern zu können, verbessert zunehmend die Anpassungskapazität des Systems. Weiters gilt es, die durch den Technologieeinsatz bzw. infrastrukturinternen Abläufen (z.B. Scanvorgang in den KEP-Paketshops oder bei Packstationen) entstandenen Ausfälle zu minimieren, um die Verlässlichkeit des Systems sicherzustellen. (Randelhoff 2013: online)

(3) Die Störanfälligkeit stellt ein Evaluierungskriterium für Verbraucher und Paketdienstleister dar. Folgende Fragestellung wurde im Rahmen des Interviews formuliert: „Kommt es bei dem Retournierungssystem des Öfteren zu Störungen?“ Retournierungssysteme mit einer geringen Störanfälligkeit generieren einen starken Nutzen (Nutzenpunkt 4).

Sicherheit

(1) Dem sicherheitstechnischen Aspekt kommt im Zeitalter der Digitalisierung und der damit einhergehenden datenschutzrechtlichen Diskussion eine große Bedeutung zu.

(2) Ein effektives Retourenmanagement setzt hierbei auf eine diskrete und vertrauliche Behandlung und Weitergabe von personensensiblen Daten bzw. Informationen (Name, Adresse etc.). Eine wesentliche Rolle spielt im Zuge dessen die Minimierung von Risiken in Form eines einbruchs- bzw. diebstahlsicheren Systems zur Hinterlegung und Abwicklung von Retouren. Auf diese Weise können wirtschaftliche Schäden für Online-Händler und Verbraucher vermieden werden.
Eine weitere Gefahr droht (vor allem bei öffentlichen Boxensystemen) in Form von Vandalismus und Beschädigung. Ein entsprechender Schutz von z.B. (Video-)Überwachung kann dem entgegenwirken.

(3) Die Sicherheit stellt ein Evaluierungskriterium für Verbraucher und Paketdienstleister dar. Folgende Fragestellung wurde im Rahmen des Interviews formuliert: „Wie sicher schätzen Sie das Retournierungssystem ein?“ Ein Retournierungssystem mit einer hohen Sicherheit generiert einen starken Nutzen (Nutzenpunkt 4).

Quantitative Leistungsfähigkeit

(1) Die quantitative Leistungsfähigkeit gibt die Anzahl der Pakete bzw. die Menge der Pakete an, die in einem System eingelagert werden können.

(2) Die Anzahl der einlagerbaren Pakete ist von den Kapazitäten des Retournierungssystems abhängig. Diese Kenngröße beschreibt den Durchlauf von Paketen innerhalb eines Retournierungssystems. Im Falle von aufzugebenden Paketen kann der Anteil an zu retournierenden Paketen ermittelt werden, wodurch auf Markttrends aufmerksam gemacht wird (z.B. steigende oder sinkende Retouren im Online-Handel). Das Nutzungspotential beschreibt die maximale theoretische Kapazität innerhalb einer bestimmten Zeiteinheit.

(3) Die quantitative Leistungsfähigkeit stellt ein Evaluierungskriterium für Verbraucher und Paketdienstleister dar. Folgende Fragestellung wurde im Rahmen des Interviews formuliert: „Können Ihrer Meinung nach viele Pakete an diesem Retournierungssystem eingelagert werden?“ Je höher die Anzahl an einzulagernder Pakete ist, desto höher die Nutzengenerierung des Retournierungssystems (Nutzenpunkt 4).

Flexibilität der Paketgröße

(1) Abhängig von der online bestellten Ware und dem Wert der Ware wird diese entsprechend verpackt. Die individuell zusammengestellten und verpackten Pakete unterschieden sich im Hinblick auf die Größe und das Gewicht.

(2) Die Rückgabe und Einlagerung von Paketen im jeweiligen Retournierungssystem kann beispielsweise nur in Form von Standardpaketen möglich sein. Diese Einschränkung ermöglicht eine automatisierte Abwicklung von Retouren hinsichtlich der Abholung durch den Paketdienstleister und eine detailgenaue Planung des Transports (z.B. Größe und Höhe im Transportfahrzeug). Außerdem soll überprüft werden, ob die Möglichkeit zur Rückgabe oder Einlagerung von temperatursensibler Ware (frische Ware, gekühlte und tiefgekühlte Ware) und sperriger Ware besteht. (vgl. Bücher & Sezer 2003: 79f)

(3) Die Flexibilität der Paketgröße stellt ein Evaluierungskriterium für Verbraucher und Paketdienstleister dar. Folgende Fragestellung wurde im Rahmen des Interviews formuliert: „Wie schätzen Sie die Kapazität der Retournierungsmöglichkeit im Hinblick auf die Einlagerung unterschiedlich großer Pakete ein?“ Ein hoher Flexibilitätsgrad hinsichtlich der Paketgröße wird mit einem starken Nutzen (Nutzenpunkt 4) bewertet.

4.2.3 Logistische Kriterien

Umschlagsdauer

(1) Der Zeitfaktor für die Bedienung wird determiniert durch Wartezeiten, Wareneinlagerung bzw. -auslagerung.

(2) Unter der Umschlagsdauer versteht man die Zeit, die aufgewendet werden muss, um eine Ware umzuschlagen. Im Speziellen handelt es sich um die benötigte Zeitspanne, ein Paket vom Verbraucher entgegenzunehmen bzw. aus einer Retournierungsmöglichkeit zu entnehmen und abzutransportieren. Der Umschlagsvorgang ist stark abhängig von den räumlichen Gegebenheiten, der Zugänglichkeit sowie von der umzuschlagenden Paketanzahl.

(3) Die Umschlagsdauer stellt ein Evaluierungskriterium für Verbraucher und Paketdienstleister dar. Folgende Fragestellung wurde im Rahmen des Interviews formuliert: „Wie viel Zeit wenden Sie für die Paketrückgabe (Verbrauchersicht) und Paketannahme (Paketdienstleistersicht) auf?“ Je geringer die aufgewendete Zeit für den Umschlag, desto höher der Nutzen für die Akteure (Nutzenpunkt 4).

Umschlagskomplexität

(1+2) Als Umschlagskomplexität wird der personelle und infrastrukturelle (Betriebsmittel z.B. Fahrzeug) bzw. technische Aufwand seitens des Paketdienstleisters verstanden, um das Paket entgegenzunehmen und dem rückwärts gerichteten Warenfluss zuzuführen. Sie resultiert beispielsweise durch einen verstärken Einsatz von Personal/technischer Ausrüstung oder durch die Umschlagshäufigkeit.

(3) Die Umschlagskomplexität stellt ein Evaluierungskriterium für Paketdienstleister dar. Folgende Fragestellung wurde im Rahmen des Interviews formuliert: „Wie hoch ist der personelle und/oder infrastrukturelle Aufwand bei der Abwicklung von Retouren beim jeweiligen Retournierungssystem?“ Eine geringe Umschlagskomplexität (geringer personeller und infrastruktureller Aufwand) generiert einen höheren Nutzen (Nutzenpunkt 4).

Lieferflexibilität

(1+2) Die Lieferflexibilität beschreibt die Fähigkeit einer Retournierungsmöglichkeit, auf spezielle Verbraucherbedürfnisse einzugehen und dadurch Verbraucher an Paketdienstleister zu binden. Ist der Verbraucher beispielsweise an starre Muster oder Vorschriften hinsichtlich der zeitlichen Zugänglichkeit gebunden oder gestattet das System die Zugänglichkeit nach Bedarf. Die Flexibilität auf Verbraucherwünsche einzugehen ist für die Prosperität des Retournierungssystems wesentlich. Externe Rahmenbedingungen erschweren dem Paketdienstleister die Zugänglichkeit bzw. schränken die Flexibilität stark ein. So ist es beispielsweise an einigen Arbeitsplätzen verboten, Sendungen zu erhalten oder abzugeben.

(3) Die Lieferflexibilität stellt ein Evaluierungskriterium für Verbraucher und Paketdienstleister dar. Folgende Fragestellung wurde im Rahmen des Interviews formuliert: „Inwieweit ist das Retournierungssystem in der Lage auf Verbraucherbedürfnisse einzugehen?“ Eine hohe Lieferflexibilität ist mit einem höheren Nutzen (Nutzenpunkt 4) verbunden.

4.2.4 Organisatorische Kriterien

Zeitliche Zugänglichkeit

(1) Die Messbarmachung der zeitlichen Zugänglichkeit kann durch die Operationszeit erfolgen. Diese gibt die Anzahl der Stunden pro Zeitintervall an, in dem das Retournierungssystem operativ arbeitet [Stunden/24h].

(2) Neben der räumlichen Erreichbarkeit spielt der Zeitfaktor bei der Nutzung eine entscheidende Rolle. Die zeitliche Zugänglichkeit stellt zweifelsohne für den Verbraucher ein wesentliches Kriterium für die Inanspruchnahme eines Retournierungssystems dar. Der Aspekt der limitierten zeitlichen Einschränkung bzw. Erreichbarkeit hat somit großen Einfluss auf die Frequentierung. Im Sinne einer optimalen Anpassung an Verbraucherwünsche ist eine 24-Stunden-Verfügbarkeit wesentlicher Erfolgsfaktor für eine Retournierungsmöglichkeit. Dies könnte aber bei einigen Retournierungssystemen in konfliktärer Beziehung bzw. mit einem erhöhten Aufwand seitens des Paketdienstleisters stehen.

(3) Die zeitliche Zugänglichkeit stellt ein Evaluierungskriterium für Verbraucher und Paketdienstleister dar. Folgende Fragestellung wurde im Rahmen des Interviews formuliert: „Wie gut ist die zeitliche Zugänglichkeit zu diesem Retournierungssystem?“ Je besser die zeitliche Zugänglichkeit desto höher ist der generierte Nutzen (Nutzenpunkt 4).

Informationsbereitstellung

(1) Unter dem Begriff Tracking-and-Tracing versteht man die Sendungsverfolgung (online) von Paketen bzw. Ladeeinheiten entlang einer Lieferkette. Es soll ermöglicht werden, den Ort der Sendung jederzeit abrufen zu können. Als Tracking wird die Lokalisierung der Sendung im vorwärtsgerichteten Warenfluss bezeichnet. Tracing beschreibt hingegen die Rückverfolgung vom Verbraucher zum Online-Händler.

(2) Für eine exakte Planung und transparente Abwicklung von Retouren sind die Informationsflüsse essentiell. Online-Händler können rechtzeitig ihre Bestände planen sofern sie eine Benachrichtigung bei Abholung des Pakets durch den Paketdienstleister erhalten bzw. den Standort der Retoure lokalisieren können. Bei aufgegebenen Retouren ist die Benachrichtigung des Paketdienstleisters bei Einlagerung des Pakets durch den Verbraucher sinnvoll, um den rückwärtsgerichteten Warenfluss zeitnah zu induzieren. Als Nice-to-Have könnte vice versa der Verbraucher eine Bestätigung des Paketdienstleisters bei der Paketrücknahme erhalten.

Ein gut aufbereitetes Informationsangebot im Hinblick auf vorhandene Retournierungsmöglichkeiten und deren Bedienung ist für die Inanspruchnahme eines Systems ein wichtiger Erfolgsfaktor. Das gezielte Zur-Verfügung-Stellen von wegweisenden und informativen Daten auf schriftlichen oder elektronischen Wege garantiert einen reibungslosen Austausch bzw. eine problemfreie Rückgabe. Bei der Informationsbereitstellung spielt für den Verbraucher die Thematik der Ausgabe eines Einlieferungsbelegs bei der Paketretournierung eine wesentliche Rolle. Dieser stellt für Verbraucher den eindeutigen Nachweis gegenüber dem Online-Händler dar und sichert den Verbraucher im Hinblick auf die Haftungsfrage ab.

(3) Die Informationsbereitstellung stellt ein Evaluierungskriterium für Verbraucher und Paketdienstleister dar. Folgende Fragestellung wurde im Rahmen des Interviews formuliert: „Wie gut ist ihrer Meinung nach die Informationsbereitstellung und der Informationsaustausch bei dem Retournierungssystem?“ Eine gute Abwicklung des Daten- und Informationsaustauschs wird mit einem hohen Nutzen (Nutzenpunkt 4) bewertet.

Kontaktmöglichkeit

(1+2) Ein Ansprechpartner ist für eine effiziente und effektive Abwicklung von Retourenrückgaben seitens des Verbrauchers, sowie Retourenannahmen seitens des Paketdienstleisters, ein wesentlicher Baustein. Vor allem bei nicht mit Personal ausgestatteten Retournierungsmöglichkeiten sollte eine Kontaktmöglichkeit gegeben sein. Mangelndes Informationsangebot bzw. unübersichtlich aufbereitete Bedienungsanleitungen für das Retournierungssystem (z.B. Packstation) oder ungeschultes Personal (z.B. KEP-Paketshops) können den Verbraucher überfordern. Hilfestellung kann bei automatisierten Boxensystemen hierbei auf telefonischem Wege erfolgen. Im Falle einer Störung oder Ausfalls sollte für Verbraucher und Paketdienstleister die Möglichkeit bestehen, die zuständige Zentrale bzw. Leitstelle zu kontaktieren.

(3) Die Kontaktmöglichkeit stellt ein Evaluierungskriterium für Verbraucher und Paketdienstleister dar. Folgende Fragestellung wurde im Rahmen des Interviews formuliert: „Wie gut stufen Sie die Kontaktmöglichkeit bei der Paketrückgabe (Verbrauchersicht) / Paketannahme (Paketdienstleistersicht) ein?“ Ein guter Kommunikationsfluss wird mit einem hohen Nutzen (Nutzenpunkt 4) bewertet.

4.3 Durchführung der Evaluierung

4.3.1 Evaluierung Retournierungsmöglichkeiten aus Verbrauchersicht

Für die Evaluierung der Retournierungsmöglichkeiten im Rahmen der Betrachtung aus Verbrauchersicht wurden in den vier Hauptkategorien insgesamt 14 Evaluierungskriterien festgelegt, um jene Retournierungssysteme zu identifizieren, die den größten Nutzen stiften. Aus Tabelle 31 kann pro Retournierungsmöglichkeit der Beitrag in Prozentpunkten zum Zielerreichungsgrad[15] im Hinblick auf das jeweilige Evaluierungskriterium aus Verbrauchersicht entnommen werden.

Tabelle 31: Evaluierung Retournierungsmöglichkeiten aus Verbrauchersicht

			Räumlich-verkehrliche Kriterien				Infrastrukturbezogene Kriterien					Logistische Kriterien		Organisatorische Kriterien		
			Räumliche Erreichbarkeit	Zusätzlicher Mobilitätsaufwand	Flächenbedarf bzw. -inanspruchnahme	Räumliche Wirkung	Bedienbarkeit	Störanfälligkeit	Sicherheit	Quantitative Leistungsfähigkeit	Flexibilität der Paketgröße	Umschlagsdauer	Lieferflexibilität	Zeitliche Zugänglichkeit	Informationsbereitstellung	Kontaktmöglichkeit
Zeitgebundene Übergabestellen der Retouren	Übergabestellen am Wohn- und/oder Arbeitsort	Persönliche Abholung	10,4	14,6	2,9	3,8	8,7	5,1	6,7	2,0	2,2	8,3	5,0	11,0	5,8	5,5
	Öffentliche Übergabestellen	KEP-Geschäftsstelle[16]	7,8	10,5	2,6	3,1	8,7	4,7	6,7	1,8	1,5	6,2	4,5	8,1	5,9	5,5
		KEP-Paketshop	5,1	8,9	2,4	3,5	7,8	4,3	5,0	1,8	1,8	6,4	4,0	9,6	3,1	5,0
		Collect&Return-Shop	7,0	12,0	2,6	3,5	7,8	4,3	5,0	1,9	1,8	6,4	5,8	12,3	3,3	5,3
		Eigener Shop Einzelhändler	7,1	8,8	2,9	3,8	7,4	4,3	6,0	1,6	2,2	7,2	4,9	11,3	4,1	4,8
Zeitungebundene Boxensysteme der Retouren	Boxensysteme am Wohn- und/oder Arbeitsort	Dienstleisterabhängiger Paketkasten	10,4	14,6	1,9	1,7	8,6	3,9	5,0	1,0	1,5	8,8	6,9	15,0	5,0	4,1
		Dienstleisterunabhängiger Paketkasten	10,4	14,6	1,9	1,7	8,6	3,9	3,8	1,0	1,5	8,8	7,8	15,0	5,0	4,1
		Dienstleisterunabhängige Schließfachanlage	10,0	14,6	2,0	2,7	7,3	3,9	5,6	1,4	1,2	8,8	6,0	15,0	5,0	4,0
	Öffentliche Boxensysteme	Dienstleisterabhängiges Boxensystem	8,2	10,5	2,8	3,4	6,1	2,3	6,3	2,0	1,8	7,2	5,7	14,8	4,0	2,1
		Dienstleisterabhängige Paketbox	7,2	9,3	2,1	2,3	7,3	2,8	2,9	1,4	1,5	8,3	5,2	14,8	3,1	2,6
		Dienstleisterabhängige Packstation	7,2	11,4	2,3	2,8	6,0	2,7	5,6	1,8	1,8	7,4	5,9	14,8	4,1	2,7
		Dienstleisterabhängige E-Commerce Packstation	7,2	11,4	2,3	2,8	6,4	2,7	5,6	1,6	1,8	7,5	3,6	14,8	4,1	2,7
		Dienstleisterunabhängiges Boxensystem	6,4	11,4	2,2	2,4	6,4	2,7	5,6	1,6	1,5	7,4	7,5	14,8	3,4	2,5

0 — 15,0
schwacher Nutzen — starker Nutzen

[15] Die Zahlen repräsentieren den Beitrag in Prozentpunkten zum Zielerreichungsgrad und wurden folgendermaßen berechnet: für jeden Verbraucher wurde das Produkt aus den individuell vergebenen Nutzenpunkten (0-4) der verschiedenen Retournierungsmöglichkeiten und der subjektiven Gewichtung der Evaluierungskriterien gebildet. Aus dem errechneten Wert wurde das arithmetische Mittel (Summe der Produkte dividiert durch die Anzahl der Befragten) berechnet. Diese Zahl wurde durch den maximal möglichen Nutzen (4) dividiert und mit 100 multipliziert, sodass die Zeilensumme stets 100 ergibt und der jeweilige Betrag als prozentueller Anteil gesehen werden kann.

[16] Im Rahmen der Befragung wurde die KEP-Geschäftsstelle von den Verbrauchern mit der Filiale der Österreichischen Post gleichgesetzt.

Die Summe der einzelnen Beiträge in Prozentpunkte ergibt den gesamten Zielerreichungsgrad je Retournierungsmöglichkeit (siehe Tabelle 32), sprich es können Aussagen über das Ausmaß der Nutzenstiftung je Retournierungssystem getroffen werden.

Für Verbraucher entsteht der größte Nutzen mit 91,88% bei der persönlichen Abholung durch den Paketdienstleister am Wohn- und/oder Arbeitsort, dicht gefolgt von den Boxensystemen am Wohn- und/oder Arbeitsort, die durchwegs annähernd gleich bewertet wurden. Bei den öffentlichen Retournierungsmöglichkeiten gibt es geringfügige Abweichungen sowohl bei den Übergabestellen (bedingt durch die dienstleisterabhängigen KEP-Paketshops, bei denen nur Sendungen von einem ausgewählten Paketdienstleister abgewickelt werden können) als auch bei den Boxensystemen. In der letzteren Gruppe schnitt die DHL Paketbox im Vergleich zu den übrigen öffentlichen Boxensystemen etwas schlechter ab (z.B. im Hinblick auf die quantitative Leistungsfähigkeit).

Tabelle 32: Prozentpunkte zum Zielerreichungsgrad aus Verbrauchersicht je Retournierungsmöglichkeit

				Summe (Prozentpunkte Zielerreichungsgrad)
Zeitgebundene Übergabestellen der Retouren	Übergabestellen am Wohn- und/oder Arbeitsort	Persönliche Abholung	DHL, Hermes	91,88%
	Öffentliche Übergabestellen	KEP-Geschäftsstelle	Post-Filiale	77,65%
		KEP-Paketshop	DHL, Hermes, DPD, GLS	68,73%
		Collect&Return-Shop	CollectPlus, ParcelPoint	78,96%
		Eigener Shop Einzelhändler	H&M, DM	76,38%
Zeitungebundene Boxensysteme der Retouren	Boxensysteme am Wohn- und/oder Arbeitsort	Dienstleisterabhängiger Paketkasten	DHL Paketkasten	88,29%
		Dienstleisterunabhängiger Paketkasten	OneBox, ParcelHome, Pakettasche	87,83%
		Dienstleisterunabhängige Schließfachanlage	Pickbox	87,52%
	Öffentliche Boxensysteme	Dienstleisterabhängiges Boxensystem	Post SB-Zone	77,13%
		Dienstleisterabhängige Paketbox	DHL Paketbox	70,71%
		Dienstleisterabhängige Packstation	DHL,LogiBox, PackUp, LP Express, Cityssimo	76,40%
		Dienstleisterabhängige E-Commerce Packstation	InPost, POPStation, Amazon Locker	74,44%
		Dienstleisterunabhängiges Boxensystem	BPM Parcel-Station, BentoBox	75,79%

Nutzengenerierung zeitgebundener Übergabestellen aus Verbrauchersicht

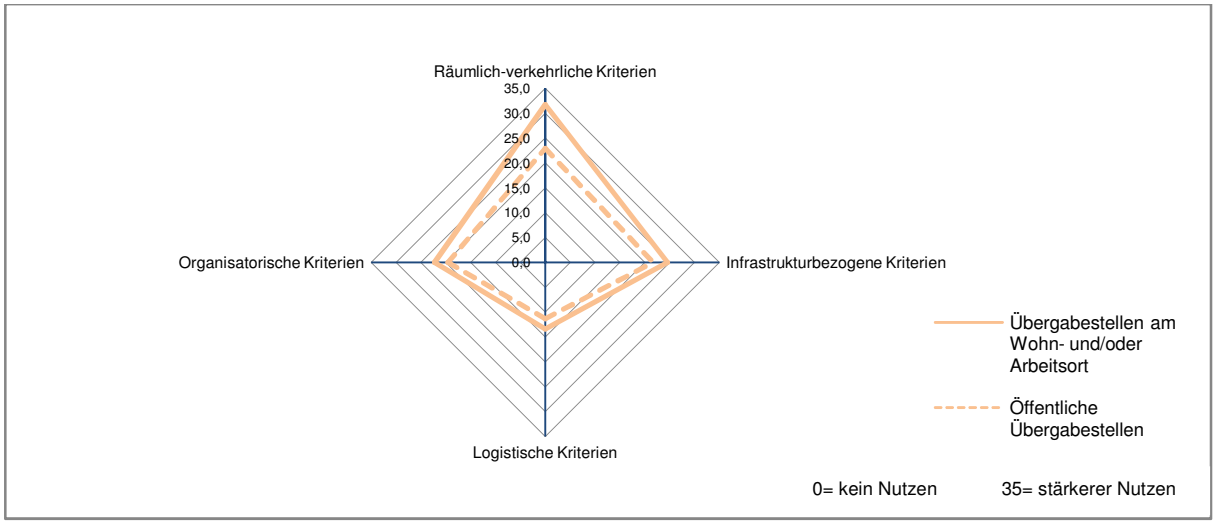
Auf aggregierter Ebene betrachtet wird ersichtlich, dass die zeitgebundenen Übergabestellen (siehe Abbildung 39) unabhängig von dem räumlichen Standort in den Hauptkategorien „Räumlich-verkehrliche Kriterien“ sowie „Infrastrukturbezogene Kriterien“ und „Organisatorische Kriterien“ durchwegs stark punkten können. Grund hierfür ist eine annähernd flächendeckende Nahversorgung sowie personalgebundene Schalter für die Rückgabe im städtischen Raum.

In ländlichen Gebieten werden je nach Siedlungsdichte Übergabestellen disperser angeboten. Weniger gut hat die Hauptkategorie „Logistische Kriterien“ abgeschnitten. Bedingt wird dies durch den erhöhten Zeitaufwand bei der Rückgabe (z.B. Anfahrt zum jeweiligen System und Wartezeiten bzw. Warteschlagen) sowie durch die mangelnde Flexibilität des Systems im Hinblick auf die zeitliche und räumliche Erreichbarkeit einerseits und auf die Bindung an den jeweiligen Paketdienstleister je Retournierungsmöglichkeit andererseits.

Im Vergleich zu den Boxensystemen sind die Kontaktmöglichkeiten und der daraus resultierende Informationsaustausch bei den Übergabestellen nutzengenerierender. Denn neben dem gängigen Online-System für die Retournierung und der elektronischen Kontaktaufnahme (per E-Mail oder über eine

Service-Hotline beim jeweiligen Paketdienstleister und/oder Online-Händler) kann direkt vor Ort mit dem jeweiligen Paketdienstleister-Personal der Kontakt aufgenommen werden, wodurch etwaige Probleme oder Schwierigkeiten beseitigt werden können.

Abbildung 39: Nutzengenerierung zeitgebundener Übergabestellen (Verbrauchersicht)



Übergabestelle am Wohn- und/oder Arbeitsort

- Die persönliche Abholung durch den Paketdienstleister am Wohn- und/oder Arbeitsort ist ein sehr einfach zu bedienendes und vertrauenswürdiges Retournierungssystem. Als vorteilhaft kann der für den Verbraucher nicht vorhandene Mobilitätsaufwand (unabhängig von den räumlichen bzw. siedlungsstrukturellen Gegebenheiten) sowie die Absicherung der Haftungsfrage, nachdem das Paket übergeben wurde, angesehen werden.

Ein Nachteil besteht durch die bedingte Anwesenheit des Verbrauchers. Der Verbraucher wird zwar über das voraussichtliche Lieferfenster informiert, doch problematisch wird es dann, wenn das Paket vom Paketdienstleister nicht innerhalb der angegebenen Lieferzeiten bzw. während der Arbeitszeiten des Verbrauchers vom Wohnort abgeholt wird. Alternativ besteht die komfortable Möglichkeit, in den Abendstunden das Paket von zu Hause abholen zu lassen. Dies ist zwar an einen erhöhten Kostenfaktor für den Verbraucher gekoppelt, doch das System erweist sich als sehr zuverlässig und sicher.

Selten kommt es zu Störfaktoren – auf Basis von Erfahrungswerten wurde berichtet, dass Paketdienstleister durch externe Einflüsse (z.B. Stau, Adresssuche, Gebrechen des Transportmittels) aufgehalten werden und es somit zu zeitlichen Verzögerungen und zur Nichteinhaltung des vereinbarten Terminfensters kommt.

Bedingt durch die persönliche Anwesenheit beider Akteure (Verbraucher und Paketdienstleister) kann ein reibungsloser Informations- und Datenaustausch erfolgen und vor Ort sofort Probleme eliminiert bzw. Unklarheiten beseitigt werden. Auf der entsprechenden Paketdienstleister-Homepage oder dem Online-Händler-Portal können Informationen zur Retourenabwicklung bezogen werden.

Besonders bietet sich dieses Retournierungssystem bei fehlerhafter, noch in Garantie stehender Ware (z.B. rückwärts gerichtete Flüsse bei einem Reparaturauftrag von Mobiltelefonen) an. Der Online-Händler stellt dem Verbraucher – sofern es zu seinem Angebot gehört – ein entsprechendes Sendeetikett, das online beziehbar ist, und vorgegebene frei wählbare Zeitfenster für die persönliche Abholung durch den Paketdienstleister bereit. Hierbei werden auch die Kontaktdaten des Paket-

dienstleisters übermittelt, um Schwachstellen präventiv zu reduzieren und den Kommunikationsfluss zu erleichtern.

Ein Manko besteht bei der Informationsbereitstellung für den Verbraucher. Nicht allen Verbrauchern ist bekannt, dass Retouren zur Abholung durch den Paketdienstleister beauftragt und diese Pakete persönlich vom Paketdienstleister entgeltlich abgeholt oder im Zuge einer Paketzustellung, sofern auf dem Retourenetikett der entsprechende Paketdienstleister gekennzeichnet ist, retourniert werden können (Mitnahmeretoure).

Eine Abhängigkeit der Anwendung dieses Retournierungssystems besteht hinsichtlich einer bereits durch den Online-Händler offerierte portofreie Retoure. Ist dem zu retournierenden Paket ein Retourenetikett beigelegt, ist der Verbraucher für eine kostenlose Retournierung an den angegebenen Paketdienstleister gebunden. Da nicht alle Paketdienstleister diesen (meist entgeltlichen) Service anbieten, ist diese Retournierungsmöglichkeit für gängige Retouren eher ungeeignet.

Öffentliche Übergabestellen

Die öffentlichen mit Personal ausgestatteten Übergabestellen sind im Vergleich zu den Übergabestellen am Wohn- und/oder Arbeitsort durchwegs ein wenig schlechter bewertet worden. Abhängig vom siedlungsstrukturellen Gefüge sind die Evaluierungen sehr unterschiedlich ausgefallen. Bei der Betrachtung der öffentlich mit Personal ausgestatteten Übergabestellen fällt auf, dass die Niederlassungen im Stadtgefüge meist gut gelegen und diese auf Quartiers- bzw. Siedlungsebene gut erschlossen, jedoch nicht unmittelbar an zentralen Knoten situiert sind. Demzufolge wurde auch der zusätzliche Mobilitätsaufwand als durchschnittlich bewertet. Die Evaluierung basiert sehr stark auf den alltäglichen Wegen der Verbraucher. Falls in unmittelbarer Wohnumgebung sowie entlang des Arbeits- oder Universitätswegs keine öffentlichen Retournierungsmöglichkeiten platziert sind, ist ein zusätzlicher Wegzweck und somit ein erhöhter Mobilitätsaufwand vonnöten. Dieser wird meist nicht fußläufig, sondern bedingt durch die zu transportierende Ware mit dem privaten Pkw zurückgelegt – vor allem im ländlichen Raum, da die Entfernungen zur nächsten öffentlichen Übergabestelle größer sind. Bedingt durch die Personalisierung sind sowohl die Informationsbereitstellung als auch Kommunikationsmöglichkeiten vor Ort optimal gegeben.

- Da die KEP-Geschäftsstellen[17] personalgebunden sind, können Störfaktoren minimiert und die Sicherheit sowie der Informations- und Kommunikationsaustausch gewährleistet werden. Als eine große Schwachstelle konnte die für die Rückgabe aufgewendete Zeit identifiziert werden. Oftmals kommt es neben Wegzeiten zu längeren Wartezeiten bzw. -schlagen und den daraus resultierenden mangelnden Platzbedarf vor Ort.

Nachteilig wirken sich die teilweise erwerbstätigen-unfreundlichen Öffnungszeiten bis 18:00 (bis auf einige Ausnahmen) sowie Mittagspausen (vorwiegend im ländlichen Gebiet) aus. Obwohl die quantitative Leistungsfähigkeit in den KEP-Geschäftsstellen gegeben ist, wird die Anzahl der zu retournierenden Pakete insofern begrenzt, da der Verbraucher die Pakete zur Übergabestelle bringen muss. Ohne Pkw-Verfügbarkeit gestaltet sich der Transport von mehr als ein bis zwei Paketen als Herausforderung.

- Im Vergleich zur KEP-Geschäftsstelle schneiden gängige KEP-Paketshops durchschnittlich schlechter ab. Bedingt wird diese Evaluierung dadurch, dass KEP-Paketshops zur herkömmlichen KEP-Geschäftsstelle weniger bekannt und im Stadtgefüge nicht leicht ersichtlich sind. Der Verbrau-

[17] Im Rahmen der Befragung wurde die KEP-Geschäftsstelle von den Verbrauchern mit der Filiale der Österreichischen Post gleichgesetzt.

cher muss sich vorab (Pre-Trip) über den Standort des jeweiligen KEP-Paketshops informieren, die entsprechende Route planen und – nachdem unterschiedliche Einzelhändler, vom Gemüsehändler bis zum Restaurantbetreiber, diese Dienstleistung erbringen können – die Öffnungszeiten in Erfahrung bringen. Dazu im Vergleich sind die Operationszeiten der KEP-Geschäftsstelle (z.B. Postfiliale) allgemein bekannt.

In Summe sind mehr KEP-Paketshops als KEP-Geschäftsstellen im städtischen Raum aufzufinden. Daraus kann eine gute Erreichbarkeit sowie ein geringer zusätzlicher Mobilitätsaufwand sichergestellt werden. Im Zuge der Bereitstellung eines flächendeckenden Angebots werden kurze Wege generiert, was wiederum zu einem Verzicht der Inanspruchnahme des privaten Pkw führen sollte. Jedoch wird die Paketrückgabe bei einem KEP-Paketshop meist als eigener Wegzweck mit dem motorisierten Individualverkehr zurückgelegt. Abhängig von der Lage der Retournierungsmöglichkeit (und Uhrzeit) sind Parkmöglichkeiten gegeben (z.B. in Stadterweiterungsgebieten oder ländlichen Gebieten, an wenig frequentierten Straßen) oder nicht gegeben (z.B. in der Kernzone, in innerörtlichen Geschäftsstraßen/Einkaufsstraßen bzw. öffentlichen Plätzen oder hoch frequentierten Straßen). Vor allem in ländlichen Gebieten kann auf den privaten Pkw, bedingt durch das disperse Angebot an Retournierungsmöglichkeiten, bei der Paketrückgabe an einem KEP-Paketshop nicht verzichtet werden.

Zu beachten gilt es, dass KEP-Paketshops von bestimmten Paketdienstleistern betrieben werden und somit nicht jede Sendung im Falle einer portofreien Retoure (siehe persönliche Abholung) aufgegeben werden kann. Zudem kommt es gelegentlich zu Einschränkungen hinsichtlich der Paketanzahl. Nicht jeder KEP-Paketshop ist ausgestattet, Pakete unterschiedlicher Gewichtsklasse und -größe entgegenzunehmen. Dies bedeutet, dass die Paketrückgabe mit zusätzlichen Kosten verbunden ist und Verbraucher womöglich einen zusätzlichen Weg zur nächsten KEP-Geschäftsstelle für die konforme Paketrückgabe zurücklegen müssen.

Zudem erweist sich der Prozess der Paketretournierung mit zusätzlicher Frankierung bei einem KEP-Paketshop als langwierig und mühsam (aufgrund längerer Umschlagszeiten und des teils ungeschulten Personals), v.a. zu Spitzenzeiten (z.B. am Abend in einer gut besuchten Pizzeria). Des Weiteren wird dem sicherheitstechnischen Aspekt eine höhere Gewichtung beigemessen. Nicht jeder KEP-Paketshop scheint vertrauenswürdig zu sein (im Zuge der Interviews wurden z.B. „türkischer Gemüseladen“ oder „Handyshop“ erwähnt), weswegen Verbraucher aus datenschutzrechtlichen Gründen (z.B. Weitergabe personensensibler Daten wie Name und Anschrift) auf die Inanspruchnahme dieses Retournierungssystems verzichten.

- Die kategorieähnlichen internationalen Collect&Return-Shops wurden im Vergleich zu den herkömmlichen dienstleisterabhängigen KEP-Paketshops bei der räumlichen Erreichbarkeit, beim zusätzlichen Mobilitätsaufwand, bei der Lieferflexibilität und bei der zeitlichen Zugänglichkeit von den Verbrauchern besser bewertet. Dem liegt die Annahme zugrunde, dass das System innerstädtisch flächendeckend angeboten wird und eine große Anzahl an unterschiedlichen Online-Händlern aus verschiedenen Branchen im Netzwerk vertreten ist. Dadurch entsteht ein starker Nutzen im Hinblick auf die alltägliche Mobilität der Verbraucher. Im Falle mehrerer Bestellungen können diese – im städtischen Gebiet in fußläufiger Entfernung vom Wohn- und/oder Arbeitsort (Transport von mehreren Paketen möglich) – angeliefert und retourniert werden. Es müssen für unterschiedliche Sendungen nicht mehrere Geschäftsstellen oder KEP-Paketshops aufgesucht werden, sondern nur ein Standort, der optimal in den alltäglichen Konsumablauf integriert werden kann. Bei erstmaligen Sendungen müssen Standortinformationen des Collect&Return-Shops (z.B. Lage, Anbindung, Route, Öffnungszeiten) seitens der Verbraucher herangezogen werden, doch nach der zweiten Bestellung gestaltet sich die Rückgabe (und Abholdung beim Shop) als ein routinierter Prozess.

Das System erweist sich als sicher im Hinblick auf den Umgang mit personensensiblen Daten und kompetenter Aufnahme der Sendungen, sofern eine entsprechende Zertifizierung vorliegt und eventuell laufende Kontrollen zur Qualitätsprüfung durchgeführt werden. Es kann zudem davon ausgegangen werden, dass die Collect&Return-Shops mit der Materie von Retouren hinsichtlich z.B. Labels eher vertraut sind als gängige dienstleisterabhängige KEP-Paketshops, die unter Umständen im Regelfall nur normale bzw. herkömmliche Sendungen abwickeln.

- Der Standort und die daran gekoppelte Erreichbarkeit des Retournierungssystems „eigener Shop des Einzelhändlers" sind abhängig vom jeweiligen Einzelhändler. Im Falle von H&M ist die Erreichbarkeit überdurchschnittlich gut, da im städtischen Gebiet die Geschäftslokale an öffentlichen Schlüsselstellen (z.B. Geschäftsstraßen/Einkaufsstraßen, Einkaufszentren) gelegen sind. Die Retournierung per se ist meist an einen Wegzweck (z.B. Einkaufen) gebunden, weswegen kein zusätzlicher Mobilitätsaufwand anfällt.

Während die zeitliche Zugänglichkeit als vorteilhaft angesehen wird (z.B. meist bessere Öffnungszeiten als bei der KEP-Geschäftsstelle), konnten bei der Abwicklung der Rückgabe Schwachstellen identifiziert werden. Dies betrifft Bestellungen, die auf Rechnung zu zahlen sind. Im stationären Geschäft werden Sendungen zurückgenommen und im System erfasst, jedoch kann seitens des Verbrauchers nicht nachgewiesen werden ob zum Zeitpunkt der Rückgabe der entsprechende Betrag bereits eingezahlt wurde bzw. beim Online-Händler eingegangen ist (anders ist dies bei Bezahlung per Bankomat- und Kreditkarte). Deswegen kann nur ein Gutschein ausgestellt werden, das den Verbraucher wiederrum zum Konsum beim selben Einzelhändler zwingt. Problematisch gestaltet sich diese Art der Verbraucherbindung, wenn der Verbraucher mit dem Produkt und dem angeboten Sortiment nicht zufrieden ist und mit dem Bon an das Unternehmen gebunden ist. Demzufolge wird der Verbraucher von zukünftigen Bestellungen und Einkäufen im stationären und Online-Handel beim selben Einzelhändler absehen.

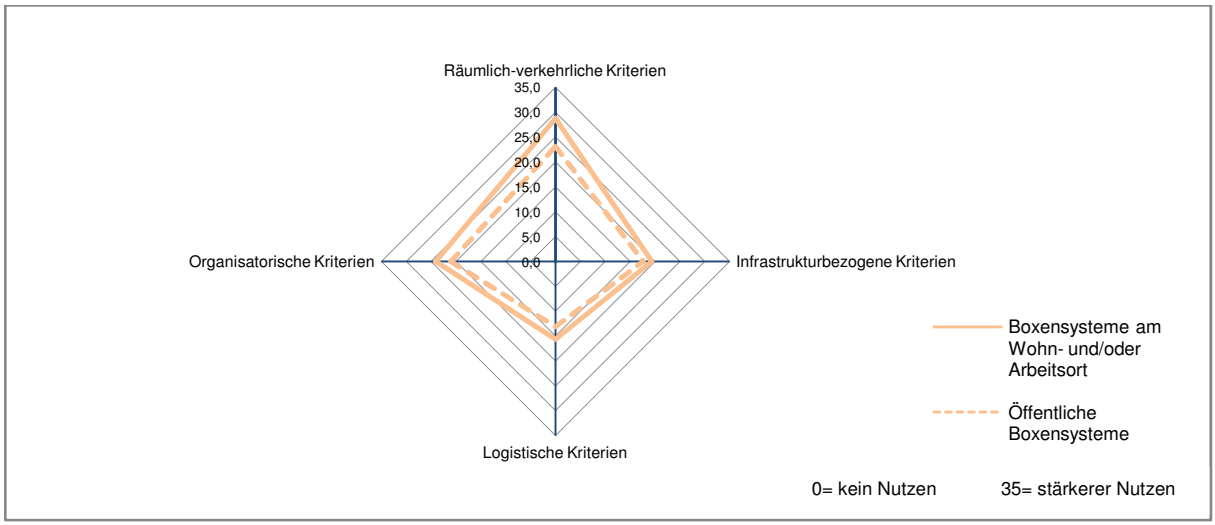
Nutzengenerierung zeitungebundener Boxensysteme aus Verbrauchersicht

Die Evaluierung zeitungebundener Boxensysteme auf aggregierter Ebene (siehe Abbildung 40) unterscheidet sich hinsichtlich ihrer Ausprägung von jener der zeitgebundenen Übergabestellen nur marginal in den vier Hauptkategorien. Anzumerken ist, dass „Räumlich-verkehrliche Kriterien" sowie „Organisatorische Kriterien" durchwegs schlechter beurteilt wurden. Als Grund kann hierfür die nicht flächendeckende Versorgung von Boxensystemen angeführt werden, da diese eher an zentralen Knotenpunkten positioniert werden (Ausnahme Boxensysteme am Wohn- und/oder Arbeitsort).

Fehlende Informationsbereitstellung (z.B. Welche Systeme gibt es und wie werden diese bedient?) sowie mangelnder Informationsaustausch (z.B. Ausgabe eines Einlieferungsbelegs bei der Retournierung) und teilweise nicht vorhandene Kontaktmöglichkeiten wirken sich stark auf die Inanspruchnahme der Retournierungsmöglichkeit aus und können zu einem Nutzungsverzicht führen.

Besondere Bedeutung kommt bei den innovativen Boxensystemen der Technikaffinität bei der Bedienung zu. Nicht jeder Verbraucher ist in der Lage mit technischen Lösungen umzugehen. Vor allem bei älteren Personen können Probleme bei der Handhabung resultieren, weswegen diese Bevölkerungsgruppe indirekt von der Benutzung ausgeschlossen wird und auf traditionellere Systeme (z.B. KEP-Geschäftsstelle) zurückgreift. Die öffentlich zugänglichen Boxensysteme wurden aus der Sicht der Verbraucher aufgrund ihrer unterschiedlichen Systemelemente (z.B. Ausgabe eines Einlieferungsbelegs) verschieden bewertet.

Abbildung 40: Nutzengenerierung zeitungebundener Boxensysteme (Verbrauchersicht)



Boxensysteme am Wohn- und/oder Arbeitsort

- Die Boxensysteme am Wohn- und/oder Arbeitsort sind aus Verbrauchersicht räumlich gesehen optimal erreichbar, 24-Stunden an sieben Tagen der Woche zugänglich und mit keinem zusätzlichen Mobilitätsaufwand verbunden. Der (dienstleisterabhängige und -unabhängige) Paketkasten oder die Pakettasche darf nicht auf öffentlichen Flächen sondern muss auf privatem Grund installiert werden. Der hierfür vorgesehene Flächenbedarf hält sich in Grenzen, jedoch muss abgewogen werden ob auf dem Grundstück des Wohnsitzes (z.B. in einem kleinen Vorgarten) der Platz und die Zugänglichkeit für Paketdienstleister gewährleistet werden kann. Zudem muss der im Freien stehende Paketkasten vor Witterungseinflüssen geschützt aufgestellt werden und für die Paketdienstleister gut ersichtlich sein. Neben dem finanziellen Aspekt der verhältnismäßig hohen Anschaffungskosten beeinträchtigt diese Retournierungsmöglichkeit das Straßenbild negativ. Ungeachtet der Tatsache, dass der Paketempfang und -versand einfach und reibungslos abgewickelt werden kann, stellt die klobige Struktur des Paketkastens ein wesentliches Knockout-Kriterium dar. Weitere Probleme könnten sich beim Öffnen des Paketkastens ergeben, wenn der Schlüsselchip defekt bzw. aufgrund externer Einflüsse (z.B. Hitze, Regen) störungsanfällig wird.

Vielbesteller und -retournierer kritisieren vor allem die begrenzte quantitative Leistungsfähigkeit des Retournierungssystems. Gängige Systeme dieser Art können maximal ein Standardpaket oder nur wenige kleinere Pakete einlagern. Engpässe können zudem bei dienstleisterunabhängigen Systemen entstehen, wenn zu retournierende Pakete von einem Paketdienstleister noch nicht abgeholt wurden und bereits eine neue Lieferung von einem anderen Paketdienstleister stattfindet. Selbige (dienstleisterunabhängige) Retournierungsmöglichkeiten erweisen sich hinsichtlich ihrer Bedienung als kritisch bzw. mühsamer und störanfälliger, da der Zahlencode zum Öffnen des Systems um ein Vielfaches komplexer angesehen wird als der Schlüsselchip. Das Prozedere mit dem Zahlencode wird vor allem bei der Schließfachanlage bemängelt. Bedingt durch den Zugriff von mehreren Nutzern (Verbraucher und Paketdienstleister) erhöht sich die Komplexität der technischen Systemkonfiguration und die daraus resultierende Bedienung. Außerdem wird der Zahlenschlüssel aus sicherheitstechnischen Gegebenheiten als fragwürdige Innovation betrachtet, da bei nicht konformer Eingabe des Zahlencodes eventuell ein falsches Paket abgeholt bzw. entnommen wird. Dem Verbraucher obliegt somit die (subjektiv empfundene mühsame) Verantwortung eines transparenten Informationsflusses und Weitergabe des korrekten Schlüsselcodes. Kritisch angesehen wird hierbei die aktuelle unsichere

Rechtslage der Haftungsfrage, die erst zum Zeitpunkt der Abholung durch den Paketdienstleister durch die Hinterlegung eines Einlieferungsbelegs geklärt wird.

Ein weiterer Kritikpunkt betrifft die Anzahl einzulagernder Pakete. Nachdem die Schließfachanlage in Vorräumen bzw. Eingängen des Wohnhauses, sofern es die benötigten Flächen zulassen, angebracht sind und die vorhandene Verkehrsfläche der Wohnhausanlage meist nicht anderswertig beansprucht wird, stellt dieses System einen Zusatznutzen für die Bewohner dar und steht bei anspruchsvoll gestalteten Fronten in keinem Konflikt mit der Umwelt. Es kann davon ausgegangen werden, dass sich die Zahl der Einbrüche und Vandalismusvorfälle auf ein Minimum beschränken. Die Verfügbarkeit der freien Paketfächer und das daraus folgende temporäre Lagervolumen ist aufgrund der gemeinsamen Nutzung von Verbrauchern eines Wohnhauses im Hinblick auf die Anzahl einzulagernder Pakete begrenzt.

Öffentliche Boxensysteme

- Das dienstleisterabhängige Boxensystem (SB-Zone der österreichischen Post) erweist sich als innovatives, öffentlich zugängliches und damit seitens des Verbrauchers mit keinen zusätzlichen Kosten verbundenes Retournierungssystem, welches einfach zu bedienen ist. Eine gute und detaillierte Beschreibung vor Ort sowie die räumliche Abgrenzung der vier unterschiedlichen Systemelemente (1) Empfangen, (2) Verpacken, (3) Frankieren und (4) Versenden ermöglicht Personen jeder Altersgruppe die Nutzung des Systems. Im Hinblick auf die Umschlagdauer kann es vor allem bei der erstmaligen Benutzung im Regelfall etwas mehr Zeit in Anspruch nehmen bis sich der Verbraucher zurecht gefunden hat, vor allem wenn die Ware zusätzlich selbst verpackt und frankiert werden muss. Eine geringe bzw. kaum vorhandene Störanfälligkeit den Scanner betreffend, sowie ausreichend sicherheitstechnische Vorkehrungen (z.B. gegen Einbrüche und Diebstahl) weisen auf ein resilientes Retournierungssystem hin. Zwar gibt es Bedenken bei zerbrechlicher und temperatursensibler Ware im Zuge der Retournierung, da Verbraucher keine Einsicht in die nachgelagerten Prozesse (Transport und Lagerung nach dem Einwerfen) haben, doch hinsichtlich des Paketrückgabevolumens wird das Retournierungssystem als sehr gut bewertet.

Nachdem die ausgewiesenen SB-Zonen an bestimmten ausgewählten, zumeist bekannten Postfilialen in der Nähe des Wohnorts gekoppelt sind, ist eine Informationsbeschaffung hinsichtlich Standorts und Wege- bzw. Routenwahl in innerstädtischen Gebieten nicht vonnöten. Anders sieht dies im ländlichen Raum aus, da dieses System nicht in jeder Postfiliale installiert ist und die Anfahrtswege um einiges zeitaufwändiger und länger ausfallen. Um die Erreichbarkeit sicherzustellen, muss daher auf den privaten Pkw zurückgegriffen werden. Sowohl in peripheren als auch städtischen Räumen müssen zusätzliche Wege in Kauf genommen werden, die im Rahmen der regulären Alltagsmobilität meist nicht integriert werden können.

- Die dienstleisterabhängige Paketbox (DHL Paketbox) wird aus Sicht der Verbraucher im städtischen Raum nicht flächendeckend angeboten. Daraus resultiert bei der räumlichen Erreichbarkeit ein hoher zusätzlicher Mobilitätsaufwand, der jedoch bedingt durch die Systemeigenschaften des Retournierungssystems nicht in Kauf genommen wird. Hauptgrund hierfür ist die fehlende Ausgabe des Einlieferungsbelegs bei der Paketrückgabe, wodurch der Verbraucher bei einem eventuellen Verlust des Pakets die Haftung übernehmen müsste.

Einen weiteren Minuspunkt gibt es bei der begrenzten quantitativen Leistungsfähigkeit, denn abhängig von der Paketgröße (klein, mittel, groß), kommen die Pakete unterschiedlich zum Liegen, wodurch verschieden viele Pakete eingelagert werden können, und die Paketbox ihre maximale Lagerkapazität

in kurzer Zeit erreicht hat. Außerdem können nicht alle Waren, im Speziellen zerbrechliche Ware eingeworfen werden, da die Gefahr der Warenbeschädigung besteht.

Des Weiteren ist auch kein Verlass im Hinblick auf eine regelmäßige Entleerung, da die Paketbox nicht mit der Zentrale verbunden und die Anzeige betreffend Auslastung nicht deutlich erkennbar ist. Zwar ist die Paketrückgabe per se vor Ort sehr schnell vollzogen, dies wird jedoch durch eine mangelnde Informationsbereitstellung (z.B. im Hinblick auf den Angebotsstandort) und fehlende Kontaktmöglichkeit gemindert.

- Die Packstation ist aufgrund ihrer zentralen Lage an städtischen Schlüsselpositionen (z.B. Knotenpunkten, Bibliotheken) sehr gut erreichbar, aber teilweise mit einem zusätzlichen Mobilitäts- und Zeitaufwand verbunden, da nicht davon ausgegangen werden kann, dass an jeder verkehrlichen Schnittstelle ein solches System installiert ist. Personen, die in peripheren, etwas abgelegenen städtischen Gebieten bzw. am Stadtrand ihren Wohnort haben und ihre alltäglichen Wege im niederrangigen Straßennetz auf Quartiersebene bzw. im Rahmen der aktiven Mobilität (z.B. zu Fuß) zurücklegen, stufen die räumliche Zugänglichkeit als ungenügend ein. Demnach wird für die Paketretournierung an einer Packstation trotz 24-Stunden-Zugänglichkeit kein zusätzlicher Weg in Kauf genommen, sondern auf ein anderes Retournierungssystem in der näheren Umgebung zurückgegriffen. Die Zugänglichkeit und räumliche Erreichbarkeit aus der Sicht der einzelnen Verbraucher hängt somit stark von ihren alltäglichen Wegen ab.

Hinsichtlich der Bedienung ist die im öffentlichen Raum stehende Packstation etwas komplexer als die zuvor beschriebene Paketbox, da das System technologiegestützt und für den allgemeinen Verbraucher nicht selbsterklärend ist. Besonderes Augenmerk wird hierbei auf das französische Modell Cityssimo gelegt, da die Zugänglichkeit zu den ehemals leerstehenden Geschäftslokalen nur mittels einer Berechtigungskarte gegeben ist (siehe Seite 58), während die frei stehenden Packstationen der Allgemeinheit offen stehen. Die digitalen Bildschirme der Boxensysteme stellen vor allem nicht technikaffine Personen (z.B. ältere Personengruppen) vor eine große Herausforderung. Des Weiteren kann das System für Sehbehinderte bzw. Blinde nicht als barrierefrei angesehen werden. Anzumerken gilt hier, dass eine Begleitperson bei der erstmaligen Nutzung von Vorteil wäre, da Rückgabeprozesse antrainiert und automatisiert werden können. Für im Rollstuhl sitzende Personen ist die Packstation aufgrund der höher gelegenen, nicht erreichbaren Bedienfläche ungeeignet.

Nachdem die frei stehenden Objekte Witterungseinflüssen ausgesetzt sind, kann es durchaus zu Stromausfällen und Störungen des Scansystems kommen, weswegen die Packstation als keine besonders resiliente Rückgabemöglichkeit angesehen wird. Ein Engpass resultiert durch das eingeschränkte Kapazitätsvolumen, das durch die Anzahl an frei stehenden Paketfächer (verschiedener Größen) determiniert wird. Konkret bedeutet dies, dass Verbraucher nicht gewillt sind, Aufwände unterschiedlicher Art (z.B. zusätzliche Wege, Zeitkosten, Transport des Pakets) in Kauf zu nehmen, um dann das Paket bei einer hochfrequentierten voll belegten Packstation nicht retournieren zu können (Frustration seitens des Verbrauchers).

Auf das Stadtbild gesehen integriert sich die Packstation im Hinblick auf den hierfür benötigten Flächenbedarf und die räumliche Wirkung – sofern die Infrastrukturen ansprechend gestaltet sind – optimal in das Gefüge. Besonders geeignet erscheinen hierfür Stationen des öffentlichen Verkehrs. Die Kontaktmöglichkeiten halten sich in Grenzen, da vor Ort bei Problemen nur eine Telefon-Hotline mit dem privaten Mobiltelefon angerufen werden kann, was wiederum zusätzliche Kosten verursacht.

- Beim schlechter bewerteten Sonderfall der E-Commerce Packstation sind die Verbraucher nicht nur an einen Paketdienstleister, sondern auch zusätzlich an ausgewählte Online-Händler gebun-

den. Daher stellt sich das Retournierungssystem als unflexibel heraus. Zudem können bei der Retournierung keine normalen bzw. herkömmlichen Sendungen sondern nur ausgewählte Retouren aufgegeben werden. Dadurch können Pre-Trip Informationskosten (z.B. Informationsbeschaffung zu vorhandenen Angebotsstandorten und zulässigen Paketsendungen bevor der Weg zur E-Commerce Packstation bestritten wird) und am Weg (On-Trip) zusätzliche Wege (z.B. im Falle einer nichtkonformen Paketrückgabe muss am Weg ein zusätzlicher Weg z.B. zum nächsten KEP-Paketshop zurückgelegt werden) anfallen.

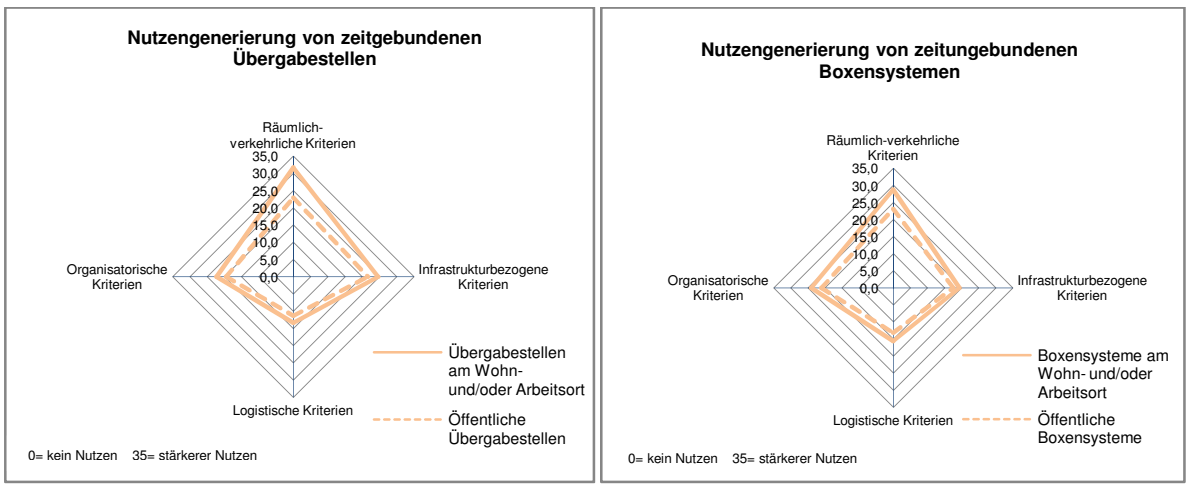
- Die dienstleisterunabhängige Packstation wird hingegen als innovatives System gesehen, da unterschiedliche Pakete verschiedener Online-Händler und Paketdienstleister retourniert werden können. Bedenken gibt es im Hinblick auf die quantitative Leistungsfähigkeit, da mehrere Akteure Zugriff haben, wodurch die Retournierungsmöglichkeit in einer kürzeren Zeitspanne vollkommen ausgelastet ist.

Vergleich von zeitgebundenen und zeitungebundenen Retournierungsmöglichkeiten

Aus der Gegenüberstellung der Evaluierungsergebnisse zeitgebundener und zeitungebundener Retournierungsmöglichkeiten auf aggregierter Ebene aus Verbrauchersicht (siehe Abbildung 41) geht deutlich hervor, dass kaum Unterschiede bzw. nur marginale Abweichungen in den vier Hauptkategorien festzustellen sind.

Die Retournierungsmöglichkeiten wurden in den beiden Hauptkategorien „Räumlich-verkehrliche Kriterien“ und „Organisatorische Kriterien“ durchwegs gleich bewertet, wobei die Boxensysteme am Wohn- und/oder Arbeitsplatz im Hinblick auf die zeitliche Zugänglichkeit besser beurteilt wurden als die persönliche Abholung durch den Paketdienstleister. Gut erreichbare und in der Nähe des Wohn- und/oder Arbeitsorts gelegene Retournierungsmöglichkeiten (z.B. Paketkasten, KEP-Geschäftsstelle, Packstation) wurden besser bewertet als jene, für deren Nutzung ein zusätzlicher Mobilitätsaufwand vonnöten ist (z.B. Eigener Shop Einzelhändler, Paketbox). Abweichungen können ebenfalls in der Hauptkategorie „Infrastrukturbezogene Kriterien“ identifiziert werden. Grund hierfür sind die nicht flächendeckende Versorgung an Boxensystemen und Probleme bei der Nutzung sowie Informationsübermittlung (Einlieferungsbeleg). Zudem werden diese Systeme als unsicher und störanfälliger angesehen. Boxensysteme konnten hingegen bei der Umschlagsdauer („Logistische Kriterien“) punkten, da davon ausgegangen werden kann, dass es zu keinen längeren Wartezeiten – wie es z.B. bei mit Personal ausgestatteten Retournierungssystemen der Fall ist – kommen kann. Eine starke Präferenz der Verbraucher konnte für dienstleisterunabhängige Retournierungsmöglichkeiten identifiziert werden.

Abbildung 41: Vergleich zeitgebundener und zeitungebundener Retournierungsmöglichkeiten (Verbrauchersicht)



4.3.2 Evaluierung Retournierungsmöglichkeiten aus Paketdienstleistersicht

Für die Evaluierung der Retournierungsmöglichkeiten aus der Sicht der Paketdienstleister wurden in den vier Hauptkategorien insgesamt 13 spezifische Evaluierungskriterien festgelegt, um jene Systeme zu identifizieren, die den größten Nutzen erzielen. Aus Tabelle 33 kann pro Retournierungsmöglichkeit der Beitrag in Prozentpunkten zum Zielerreichungsgrad[18] im Hinblick auf das jeweilige Evaluierungskriterium aus Paketdienstleistersicht entnommen werden.

Tabelle 33: Evaluierung Retournierungsmöglichkeiten aus Paketdienstleistersicht

			Räumlich-verkehrliche Kriterien		Infrastrukturbezogene Kriterien					Logistische Kriterien			Organisatorische Kriterien		
			Räumliche Erreichbarkeit	Flächenbedarf bzw. -inanspruchnahme	Bedienbarkeit	Störanfälligkeit	Sicherheit	Quantitative Leistungsfähigkeit	Flexibilität der Paketgröße	Umschlagsdauer	Umschlags-komplexität	Lieferflexibilität	Zeitliche Zugänglichkeit	Informations-bereitstellung	Kontaktmöglichkeit
Zeitgebundene Übergabestellen der Retouren	Übergabestellen am Wohn- und/oder Arbeitsort	Persönliche Abholung	11,0	4,1	3,0	3,5	4,2	4,2	3,3	6,9	5,6	4,8	5,1	5,1	3,7
	Öffentliche Übergabestellen	KEP-Geschäftsstelle[19]	10,0	2,1	1,0	2,2	2,0	3,4	2,4	5,1	7,8	2,9	6,9	3,6	2,6
		KEP-Paketshop	12,4	3,5	2,6	3,8	3,4	3,8	2,5	5,6	4,3	4,3	8,2	4,1	2,8
		Collect&Return-Shop	16,3	3,8	3,2	3,8	3,3	4,4	3,2	7,6	4,9	5,3	8,9	4,9	3,8
		Eigener Shop Einzelhändler	11,1	4,1	2,6	3,8	3,1	3,8	2,6	5,6	8,8	4,3	8,2	4,1	3,5
Zeitungebundene Boxensysteme der Retouren	Boxensysteme am Wohn- und/oder Arbeitsort	Dienstleisterabhängiger Paketkasten	7,0	3,6	0,7	2,0	1,8	1,3	1,2	5,7	5,4	2,9	7,8	1,4	1,4
		Dienstleisterunabhängiger Paketkasten	15,1	6,5	2,9	2,6	2,1	1,8	1,7	7,4	4,6	5,1	10,1	3,1	2,6
		Dienstleisterunabhängige Schließfachanlage	14,5	4,3	2,9	2,6	2,1	2,5	1,8	7,4	4,3	5,1	10,1	3,1	2,6
	Öffentliche Boxensysteme	Dienstleisterabhängiges Boxensystem	10,5	1,9	0,5	1,2	1,4	2,4	1,5	3,2	3,4	0,4	5,8	0,4	0,4
		Dienstleisterabhängige Paketbox	9,4	3,4	0,7	1,7	2,0	2,5	1,7	5,7	8,4	2,9	7,8	2,4	1,4
		Dienstleisterabhängige Packstation	9,4	3,4	0,7	1,7	2,0	2,6	1,7	5,7	8,4	2,9	7,8	2,4	1,4
		Dienstleisterabhängige E-Commerce Packstation	9,4	3,4	0,7	1,7	2,0	2,6	1,7	5,7	8,4	2,9	7,8	2,4	1,4
		Dienstleisterunabhängiges Boxensystem	21,4	4,6	2,9	2,1	2,3	3,3	2,2	8,1	9,3	3,2	10,1	3,5	2,6

[18] Die Zahlen repräsentieren den Beitrag in Prozentpunkten zum Zielerreichungsgrad und wurden folgendermaßen berechnet: für jeden Paketdienstleister wurde das Produkt aus den individuell vergebenen Nutzenpunkten (0-4) der verschiedenen Retournierungsmöglichkeiten und der subjektiven Gewichtung der Evaluierungskriterien gebildet. Aus dem errechneten Wert wurde das arithmetische Mittel (Summe der Produkte dividiert durch die Anzahl der Befragten) berechnet. Diese Zahl wurde durch den maximal möglichen Nutzen (4) dividiert und mit 100 multipliziert, sodass die Zeilensumme stets 100 ergibt und der jeweilige Betrag als prozentueller Anteil gesehen werden kann.

[19] Im Rahmen der Befragung wurde die KEP-Geschäftsstelle mit der Filiale der Österreichischen Post gleichgesetzt, da dieses System in dieser Form nicht mit anderen Geschäftsstellen vergleichbar ist, und nur von ausgewählten Experten bewertet.

Die Summe der einzelnen Beiträge in Prozentpunkte ergibt den gesamten Zielerreichungsgrad je Retournierungsmöglichkeit (siehe Tabelle 34). Über alle befragten Paketdienstleister betrachtet, generieren zentral gelegene, gut erschlossene und dienstleisterunabhängige Mehranbieter-Retournierungssysteme den größten Nutzen, z.B. mit 75,52% dienstleisterunabhängige Boxensysteme (bzw. Packstationen) und dienstleisterübergreifende Übergabestellen in Form von Collect&Return-Shops (73,06%).

Tabelle 34: Prozentpunkte zum Zielerreichungsgrad aus Paketdienstleistersicht je Retournierungsmöglichkeit

				Summe (Prozentpunkte Zielerreichungsgrad)
Zeitgebundene Übergabestellen der Retouren	Übergabestellen am Wohn- und/oder Arbeitsort	Persönliche Abholung	DHL, Hermes	64,34%
	Öffentliche Übergabestellen	KEP-Geschäftsstelle	Post-Filiale	51,98%
		KEP-Paketshop	DHL, Hermes, DPD, GLS	61,09%
		Collect&Return-Shop	CollectPlus, ParcelPoint	73,06%
		Eigener Shop Einzelhändler	H&M, DM	65,56%
Zeitungebundene Boxensysteme der Retouren	Boxensysteme am Wohn- und/oder Arbeitsort	Dienstleisterabhängiger Paketkasten	DHL Paketkasten	42,03%
		Dienstleisterunabhängiger Paketkasten	OneBox, ParcelHome, Pakettasche	65,53%
		Dienstleisterunabhängige Schließfachanlage	Pickbox	63,10%
	Öffentliche Boxensysteme	Dienstleisterabhängiges Boxensystem	Post SB-Zone	32,88%
		Dienstleisterabhängige Paketbox	DHL Paketbox	49,85%
		Dienstleisterabhängige Packstation	DHL,LogiBox, PackUp, LP Express, Cityssimo	49,95%
		Dienstleisterabhängige E-Commerce Packstation	InPost, POPStation, Amazon Locker	49,95%
		Dienstleisterunabhängiges Boxensystem	BPM Parcel-Station, BentoBox	75,52%

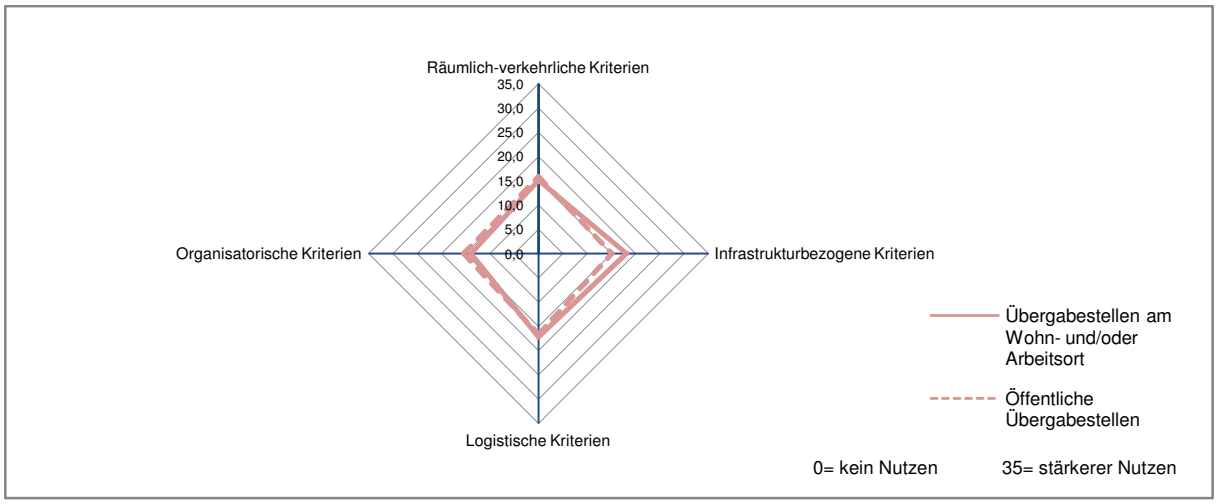
Paketdienstleister organisieren und planen täglich ihre Routen für Paketzustellungen und -abholungen. Die Routenplanung ist abhängig von den eingegangenen Aufträgen und erfolgt dabei in der Praxis entweder durch ein automatisiertes Routenplanungssystem (innovative Modelle generieren auf Basis der Aufträge jeden Morgen automatisiert die optimale Route für jedes Lieferfahrzeug) oder durch den Fahrer des Lieferfahrzeugs selbst. Determinanten für die Routenplanung, die durch eine Sendungsbündelung und -abwicklung in optimaler Reihenfolge (z.B. mit dem geringst möglichen Zeitaufwand und der kürzesten Wegabfolge bzw. durch die räumliche Nähe der Abladepunkte) gekennzeichnet ist, sind die Disposition der Fahrer und zeitliche Restriktionen. Dabei ist ein Fahrer immer für das gleiche Siedlungsgebiet (Rayon) zuständig und kennt aufgrund seiner Erfahrungswerte die verkehrsgeographischen Gegebenheiten und kundenbezogenen Eigenheiten (z.B. KEP-Paketshop will aufgrund der Kundenfrequenz um 11:00 vormittags statt 12:00 mittags angefahren werden). Die Rayongröße ist abhängig von der räumlichen Struktur und der Anzahl an Verbrauchern. Dieses Organisationsmodell ist vorteilhaft, wenn kein automatisiertes Routenplanungssystem zugrunde liegt. Besonderes Augenmerk wird hierbei auf eine zeitrasche Abwicklung von Zustellungen und Abholungen gelegt, sprich dem Fahrer obliegt die finale Entscheidung bei der Routenwahl. So wählt beispielsweise ein Fahrer (sofern kein Zeitfenster durch den Verbraucher angegeben wird) die Tageszeit für die Abwicklung des Auftrags aus, bei der der zeitliche Aufwand am geringsten ausfällt (z.B. Tageszeiten mit dem geringsten Verkehrs- bzw. Fahrzeugaufkommen oder mit der höchsten Verfügbarkeit an Halte- und Ladeflächen v.a. im Stadtzentrum).

Die Länge einer Route ist einerseits von den eingegangenen Aufträgen und andererseits von den Gesetzen des jeweiligen Landes abhängig, die die rechtlichen Bestimmungen die Arbeitszeiten betreffend regeln.

Nutzengenerierung zeitgebundener Übergabestellen aus Paketdienstleistersicht

Es gibt nur marginale Abweichungen auf der aggregierten Ebene bei der Kriterienausprägung zwischen den Übergabestellen am Wohn- und/oder Arbeitsort und öffentlichen Übergabestellen (siehe Abbildung 42).

Abbildung 42: Nutzengenerierung zeitgebundener Übergabestellen (Paketdienstleistersicht)



Ein wesentlicher Unterschied zwischen den beiden Retournierungsmöglichkeiten ist die Erhöhung der paketbezogenen Drop-Anzahl und die Reduzierung der Stop-Zahl bei den öffentlichen mit Personal ausgestatteten Übergabestellen, d.h. es können mehr Pakete an einem Standort zugestellt und abgeholt werden. Außerdem gestaltet sich der personelle und infrastrukturelle (Betriebsmittel z.B. Fahrzeug) Aufwand geringer als bei der Übergabestelle am Wohn- und/oder Arbeitsort, da der Verbraucher die Erste Meile dem Paketdienstleister abnimmt. Dadurch können Lieferfahrten und -zeiten reduziert sowie Kosten für den Paketdienstleister eingespart werden.

Übergabestelle am Wohn- und/oder Arbeitsort

- Die Erreichbarkeit der Übergabestellen in Wohngebieten hängt stark vom Standort des Abholauftrags ab, weswegen keine pauschalen Aussagen gemacht werden können. Die Wohn- und/oder Arbeitsstandorte werden im jeweiligen Rayon von den Fahrern angefahren, wobei in städtischen Gebieten aufgrund der räumlichen Nähe und Flächennutzung eine höhere Stop-Zahl in derselben Zeitspanne als im ländlichen Raum erzielt wird. Bei einer Retourenabholung, bei der längere bzw. weitere Strecken z.B. bei verteilter Siedlungsstruktur in peripheren oder ländlichen Gebieten (z.B. in den österreichischen Bundesländern) zurückgelegt werden müssen, steigt der personelle und infrastrukturelle Aufwand für den Paketdienstleister, der mit einer Kostenerhöhung verbunden ist. Für Paketdienstleister hält sich in diesem Fall der Nutzen in Grenzen (teurere Variante der Retournierungsmöglichkeiten) – das System wird jedoch aufgrund des mangelnden Angebots an anderen Retournierungsmöglichkeiten im ländlichen Raum angeboten, um die Wege und Wegzeiten der Verbraucher zu reduzieren.

Für die Abwicklung werden zumeist klassische Standard-Lieferfahrzeuge eingesetzt, wodurch die Menge an zu transportierender Pakete abhängig und im Hinblick auf die Kapazität des jeweiligen Lieferfahrzeugs beschränkt ist. Dies stellt in der Regel jedoch keine Limitierungen für den Transport von gängigen Paketsendungen dar. Anzumerken gilt hier, dass die Anzahl der Pakete im Retourenbereich zum Gesamtpaketaufkommen vergleichsweise gering ausfällt.

Ein begrenzender Faktor für die persönliche Abholung im Rahmen der Routenplanung stellt das vom Verbraucher vorgegebene Zeitfenster dar. Voraussetzung für eine problemfreie Abwicklung ist die Anwesenheit des Verbrauchers, die nicht immer gegeben ist. Um die Abholquote zu erhöhen wird der Verbraucher vom Fahrer eine halbe Stunde vorher kontaktiert/avisiert. Oftmals kommt es hierbei zu Störungen, da der Verbraucher nicht erreichbar ist oder der Fahrer nicht über genügend sprachliche bzw. kommunikative Fähigkeiten verfügt. Dies könnte zu einem Folgeproblem führen, da aufgrund unvollständiger bzw. nicht korrekter Adressangabe zusätzliche Suchkosten beim Fahrer anfallen können.

Die Umschlagsdauer kristallisiert sich als Problemstelle heraus, da viele Verbraucher der Meinung sind, dass durch den Paketdienstleister abzuholende Sendungen nicht entsprechend verpackt und belabelt/frankiert sein müssen. Bei solch einem Fall stellt sich die Frage ob der Fahrer wartet und das Paket laut Auftrag abholt oder die Abholung nochmals beauftragt werden muss (ist mit zusätzlichen Kosten seitens des Verbrauchers verbunden). Im Rahmen einer verkehrssystemischen und logistischen Gesamtlogik, der einer zeiteffizienten und effektiven Routenplanung zugrunde liegt, verzichtet der Fahrer im Normalfall auf zeitliche Einbußen. Um dem entgegenzuwirken ist eine erhöhte Informationsbereitstellung vorab seitens des Paketdienstleisters vonnöten. Der Paketdienstleister kann im Einzelfall das verpackte Retourenpaket belabeln, jedoch nur wenn eine Vereinbarung mit dem Auftraggeber, sprich dem jeweiligen Online-Händler, besteht. Bei der Retourenabholung ist bis dato kein exakter Abholtermin vorgesehen, es wird innerhalb des bereits festgelegten Zeitfensters abgeholt. Dies ist jedoch abhängig von der Zahlungsbereitschaft des Verbrauchers – die Fixierung eines exakten Abholtermins (mit genauer Uhrzeit) ist mit höheren Kosten verbunden.

Alltäglicher Standard sind hingegen Mitnahmeretouren. Im Zuge einer Paketzustellung können (Retouren-)Pakete von regelmäßigen Online-Bestellern vom Fahrer mitgenommen werden. Diese Möglichkeit setzt jedoch die Anwesenheit des Verbrauchers vor Ort voraus. Diese ungeplanten Rückgaben sind platztechnisch problematisch, wenn der Fahrer im Zuge seiner Route beim ersten Standort ein Paket zustellt und ein etwas größeres Paket vom Verbraucher retourniert werden soll. In diesem Fall kann das Paket nicht als Mitnahmeretoure mitgeführt werden. Geht hingegen am Vortag ein Auftrag zur Paketabholung in das System des Paketdienstleisters ein, wird dies in der Routenplanung berücksichtigt. Dadurch können paarige Verkehre geplant und generiert werden.

Die zurückgenommenen Pakete werden von dem Fahrer bei gängigen Paketdienstleistern mittels Scanners oder eines stabilen Smart-Phones mit einer entsprechenden Applikation eingelesen und Real-Time an die Paketdienstleister-Zentrale weitergeleitet. Unter Zuhilfenahme des Scanners wird seitens des Fahrers ein Einlieferungsbeleg ausgestellt. Im Falle eines Ausfalls des Scangeräts erhält der Verbraucher einen klassischen Abholschein als Übergabebestätigung (Einlieferungsbeleg). Der Fahrer ist im Rahmen seiner Zustell- und Abholtour durchgehend mit der Zentrale (z.B. per Mobiltelefon) in Kontakt. Die persönliche Abholung durch den Paketdienstleister schafft somit ein Maximum an Sicherheit.

Im Hinblick auf die Umschlagskomplexität besteht gegenüber anderen Retournierungsmöglichkeiten ein erhöhter Aufwand, da die Stop-Zahl größer ist. Beispielsweise müssen für Routen in Wohngebieten für die persönliche Zustellung und Abholung 20 Lieferfahrzeuge im städtischen Gebiet eingesetzt werden, während bei zur Beladung und Entladung von Packstationen nur 2 Lieferfahrzeuge vonnöten sind. In ländlichen Gebieten können in derselben Zeitspanne mit dem Einsatz der gleichen Anzahl an Fahrzeugen aufgrund der größeren Entfernungen noch weniger Pakete abgeholt werden.

Öffentliche Übergabestellen

Das Angebot von öffentlich mit Personal ausgestatteten Übergabestellen hängt von der Bevölkerungsdichte in einem Siedlungsgebiet ab. Je dichtbesiedelter ein Gebiet, desto höher die Anzahl an z.B. KEP-Geschäftsstellen bzw. KEP-Paketshops, die hinsichtlich der räumlichen Erreichbarkeit – bedingt durch die Sicherstellung einer flächendeckenden Versorgung im städtischen Gebiet – einen starken Nutzen für die Paketdienstleister generieren. Diese können im Zuge der täglichen Touren im jeweiligen Rayon angefahren werden.

- Die Abwicklung von Paketsendungen in der eigenen KEP-Geschäftsstelle[20] ist aus Paketdienstleistersicht die geeignetste, da der Standort im Rahmen der Zustell- und Abholtour angefahren wird, weswegen die Komplexität bzw. der Aufwand gleich Null und geschultes Personal vor Ort stationiert ist. Die Prozesse laufen reibungslos und transparent im Hinblick auf Informationsbereitstellung und Datenaustausch sowie mit einem Maximum an Sicherheit ab. Ausreichende Flächen bzw. ein breites Filialnetz ermöglichen die kurzfristige Einlagerung zahlenmäßig vieler Pakete von unterschiedlicher Größe.

- Bei der Auswahl der KEP-Paketshops achten die Paketdienstleister vor Vertragserstellung auf die Erfüllung von gewissen Mindestkriterien. Das System sollte abhängig von den räumlichen Gegebenheiten für den Verbraucher entweder durch kurze Wege oder mit den öffentlichen Verkehrsmitteln bzw. mit dem privaten Pkw gut erreichbar und optimal in das Siedlungsgefüge eingebettet sein. In der Stadt sollten diese Retournierungsmöglichkeiten maximal in zehnminütiger fußläufiger Entfernung für Verbraucher eingerichtet sein, während in ländlichen Regionen die Erreichbarkeit auf zehn Minuten mit dem privaten Pkw festgelegt wird. Demzufolge ist das Netz an verfügbaren Retournierungsmöglichkeiten nicht so dicht; v.a. in sehr kleinen ländlichen Gemeinden oder alpinen Gebieten wird teilweise nur ein KEP-Paketshop angeboten. Problematisch hierbei sind die weiteren Entfernungen zum Angebotsstandort aus der Sicht der Verbraucher.

Neben einer guten Erreichbarkeit sollten, wie bei der persönlichen Abholung durch den Paketdienstleister, ausreichend verfügbare Verkehrsflächen für Halte- und Ladetätigkeit vorhanden sein. Hierfür reichen die von der Gemeinde zur Verfügung gestellten Flächen aus, wobei das Optimum in Form von privaten Parkflächen bestünde. Umsetzbar ist dies im innerstädtischen bzw. -örtlichen, teils hoch frequentierten Straßennetz nicht. Ein weiteres Kriterium bei der Auswahl des KEP-Paketshops betrifft die zeitliche Zugänglichkeit. Längere Öffnungszeiten spielen eine wesentliche Rolle, da dadurch die Nachfrage nach KEP-Paketshops gesteigert werden kann. Für den Paketdienstleister spielen die Operationszeiten eine untergeordnete Rolle, da diese bekannt sind und gut in die Routenplanung integriert werden können.

Besitzt der Paketshop-Betreiber einen Scanner bzw. ein Smart-Phone mit einer entsprechenden Applikation, welches vom jeweiligen Paketdienstleister zur Verfügung gestellt wird, kann der Paketdienstleister Real-Time die Paketeingänge und -ausgänge mit verfolgen. Infolgedessen können (unnötige) Aufwände reduziert (z.B. Anfahren eines KEP-Paketshops bei dem keine Retouren eingegangen sind) bzw. die Routen optimiert und die Kosten minimiert werden. Auf Grundlage dieser Informationen ergibt sich, dass zentral gelegene KEP-Paketshops, die regelmäßig zahlenmäßig viele Pakete abholbereit haben, automatisch angefahren werden und jene entlegenere nur jeden zweiten Tag. Die ausreichend geprüften und erprobten technologiegestützten Berechtigungssysteme (z.B. Scangeräte)

[20] Im Rahmen der Befragung wurde die KEP-Geschäftsstelle mit der Filiale der Österreichischen Post gleichgesetzt, da dieses System in dieser Form nicht mit anderen Geschäftsstellen vergleichbar ist, und nur von ausgewählten Experten bewertet. Dies spiegelt sich auch in der quantitativen Aufbereitung der Daten in Tabelle 33 wider.

gelten hinsichtlich ihrer Störanfälligkeit als unkritisch und unverzichtbar, da sich der KEP-Paketshop ohne Zuhilfenahme von technologischen Systemen trotz zusätzlichem finanziellen Aufwand für die Bereitstellung aus Paketdienstleistersicht nicht bewährt hat (Problem der Leerfahrten).

Im Hinblick auf die Anzahl und Größe der Pakete ist der Paketdienstleister abhängig von dem Lieferfahrzeug einerseits und von der räumlichen Infrastruktur, sprich Verkaufs- bzw. Lagerfläche, des jeweiligen Einzelhandelsgeschäfts andererseits. Ein kleiner Laden wird innerhalb kurzer Zeit an seine Kapazitätsgrenze stoßen. Die ladeninterne Organisation (z.B. Lagerung) ist dem Paketshop-Betreiber überlassen. Der angelernte und routinierte Prozess der Paketabholung in den KEP-Paketshops fällt hinsichtlich der Umschlagsdauer deutlich besser aus als bei der persönlichen Abholung, da die Pakete bereits verpackt bzw. frankiert sind und direkt in den normalen Sendungsprozess eingespeist werden können. Zu Spitzenzeiten müssen sich die Fahrer wie auch die anderen Verbraucher in der Warteschlage anstellen, weswegen KEP-Paketshops in der Regel zu weniger frequentierten Zeiten von Paketdienstleistern angefahren werden.

- Das internationale System des Collect&Return-Shops unterscheidet sich von herkömmlichen KEP-Paketshops hinsichtlich seiner Komplexität. Nachdem mehrere Paketdienstleister Zugriff haben werden stör- und sicherheitstechnische Aspekte als schwieriger erachtet. Eigene, paketdienstleisterabhängige KEP-Paketshops werden, verglichen mit dienstleisterübergreifenden bzw. fremden Systemen, als sicherer eingestuft. Zudem wirft diese Retournierungsmöglichkeit Fragestellungen zur organisatorischen Abwicklung auf, die es vor der Installierung zu beantworten gilt. Welche Aufträge werden in welches Informationssystem eingespielt und wer übernimmt demnach die Abwicklung der Aufträge? Eine Lösung wäre ein neutraler, von Paketdienstleistern beauftragter und bezahlter Betreiber, der als Schnittstelle zwischen dem Collect&Return-Shop und den beteiligten Paketdienstleister fungiert bzw. die notwendige technische Infrastruktur (z.B. Scangerät) zur Verfügung stellt. Dadurch kann eine transparente Kommunikation und eine optimierte Planung (z.B. Routen für die Abholung, Zuständigkeiten) bzw. Bündelungseffekte von Paketen unterschiedlicher Paketdienstleister vor allem im innerstädtischen Raum sichergestellt werden.

Da mehrere Paketdienstleister auf dieses System zugreifen können, ist es sinnvoll, die Lagerfläche des Geschäfts räumlich zu organisieren, sodass jeder Paketdienstleister seine eigene „Lagerparzelle“ hat. Vor allem für Paketdienstleister mit einem geringen Marktanteil im B2C-Paketsegment erscheinen solche kooperativen Collect&Return-Shops als vorteilhaft. Ein limitierender bzw. hinderlicher Faktor liegt in der Exklusivität des Systems, da aus organisatorischer Sicht nur Sendungen von ausgewählten Online-Händlern und nicht von allen (online bestellten) Paketen abgewickelt werden können. Für marktführende Paketdienstleister mit einem entsprechend breiten Spektrum an Retournierungsmöglichkeiten stellt der Collect&Return-Shop demnach einen eingeschränkten KEP-Paketshop dar.

- Die qualitative Beurteilung des Retournierungssystems „eigener Shop des Einzelhändlers“ kann jener des KEP-Paketshops gleichgesetzt werden, da sich die Rahmenbedingungen aus der Sicht des Paketdienstleisters nicht verändern. Vertraglich gesehen ist dieses Geschäftsmodell dem eines KEP-Paketshops sehr ähnlich.

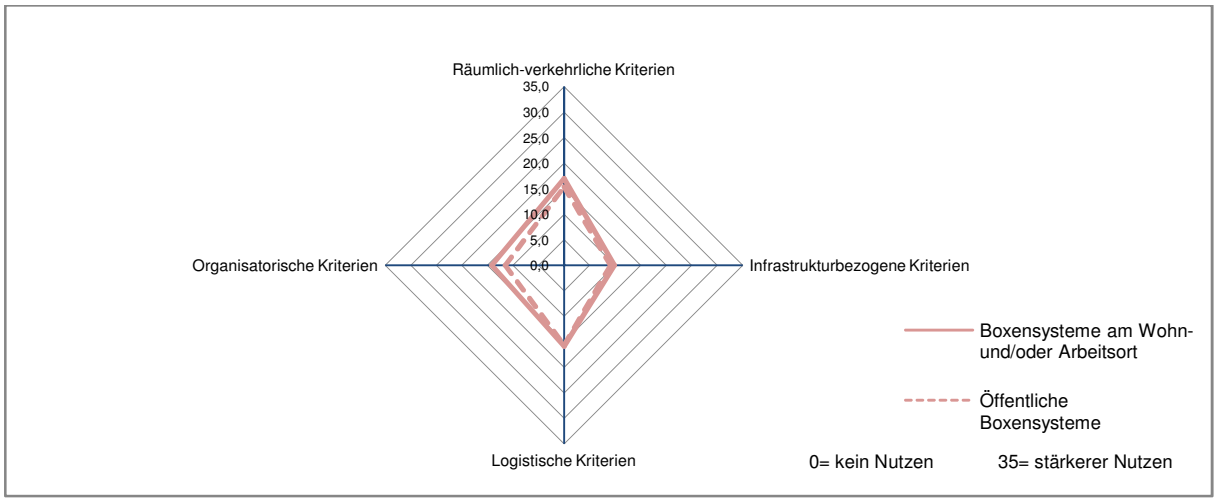
Nutzengenerierung zeitungebundener Boxensysteme aus Paketdienstleistersicht

Die zeitungebundenen Boxensysteme (siehe Abbildung 43) wurden aus der Sicht der Paketdienstleister durchgehend gleich bewertet. Einen großen Mehrwert und weiterer Meilenstein der Logistik stellen diese Retournierungsmöglichkeiten durch die komplette Entkoppelung der Anwesenheit vom Verbraucher dar. Abhängig von der Größe der öffentlichen Anlagen bzw. Paketfächer kann, wie bei den öffentlichen mit Personal ausgestatteten Übergabestellen, die Produktivität erhöht werden, da

an einem Punkt mehrere Pakete umgeschlagen werden können. Die Boxen erweisen sich als gut skalierbar und in ihrer Form abänderbar bzw. vielfältig einsetzbar (z.B. alleinstehend, gebäudeintergiert). Vor allem bei öffentlichen Boxensystemen kommt der räumlichen Erreichbarkeit und der zentralen Lage im Stadtgefüge eine bedeutende Rolle zu. Voraussetzung für die Installierung von Boxensystemen ist das einwandfreie Funktionieren. Anzumerken hierbei ist, dass im Freien stehende Infrastrukturen grundsätzlich als störanfälliger (z.B. Witterungseinflüsse) bewertet wurden.

Als problematisches Themenfeld werden die Investitions- bzw. Instandhaltungskosten für Boxensysteme (z.B. Paketkasten, Paketbox, Packstation) angesehen. Diese fallen für die Neuerrichtung und Sanierung der baulichen Retournierungsmöglichkeiten an und verstehen sich als Ausgaben für eine längerfristige bauliche Anlage, die entweder eine ältere bzw. überholte Anlage ersetzt (Ersatzinvestition) oder ein neues vielversprechendes Geschäftsfeld erschließt (Neuinvestition) (vgl. Mihalic 2005: 82). Die Höhe der Investitionskosten ist abhängig von der vorhandenen standortbezogenen Infrastruktur, den benötigten Kapazitäten und besonderen Attributen wie beispielsweise benötigte Kühlungssysteme für temperatursensible Ware. Die für die Produktion und den Betrieb der baulichen Retournierungssysteme anfallenden Kosten spiegeln sich in dem bestehenden Angebot wider. Überwiegend Paketdienstleister mit einem großen Marktanteil im B2C-Paketsegment investieren in die innovativen Boxensystemen, da ein entsprechendes Marktvolumen bzw. die Nachfrage vorhanden ist und davon ausgegangen werden kann, dass die Investition rentabel ist.

Abbildung 43: Nutzengenerierung zeitungebundener Boxensysteme (Paketdienstleistersicht)



Boxensystem am Wohn- und/oder Arbeitsort

- Die Erreichbarkeit und die Quantität an vorhandenen Parkmöglichkeiten bei den Boxensystemen am Wohn- und/oder Arbeitsort sind abhängig vom jeweiligen Standort und kann der persönlichen Abholung beim Verbraucher gleichgesetzt werden. Weiters muss von einer hohen Umschlagskomplexität ausgegangen werden, da die Stop-Zahl nicht verringert werden kann. Der große Nutzen liegt, obwohl die Anzahl der einzulagernden Pakete sehr beschränkt ist, bei der Entkoppelung der Anwesenheit des Verbrauchers.

Im Falle vom dienstleisterabhängigen Paketkasten kann im Rahmen der Abholung eine erneute Zustellung abgewickelt werden. Optimierungspotential besteht hinsichtlich der noch nicht automatisierten Informationsübermittlung bei der Einlagerung eines Pakets. Es besteht die Gefahr, dass sich – im Vergleich zu den dienstleisterunabhängigen Paketkästen bzw. Schließfachanlagen – der Zahlenschlüssel als eine prekäre Angelegenheit erweist und durch mangelnde Kommunikation ein für den

vorwärts gerichteten Warenfluss bestimmtes Paket (in Form einer Paketzustellung) unabsichtlich vom Fahrer mitgenommen wird. Da die Komplexität des Mechanismus und die Informationsbereitstellung bei der Beteiligung von mehreren Paketdienstleistern höher ist, besteht Grund zur Annahme, dass das System störanfälliger bzw. aufgrund des Zahlenschlüssels zeitaufwendiger und nicht sehr gut zu bedienen ist (z.B. hinsichtlich Codehacker).

Betreffend die quantitative Leistungsfähigkeit werden nur geringfügige Diskrepanzen zwischen den unterschiedlichen privaten Boxensystemen thematisiert.

Öffentliche Boxensysteme

Im konkreten Anlassfall für eine öffentliche Boxensystem-Installierung muss der Standort im Hinblick auf unterschiedliche Kriterien analysiert und auf Basis der Auswertungen von Experten ausgewählt werden. Ein prioritäres Kriterium stellt die Lage im Stadtraum und das siedlungsstrukturelle bzw. städtebauliche Gefüge dar. Die Standorte müssen zentral gelegen, hoch frequentiert und durch den öffentlichen Personennahverkehr (z.B. U-Bahnen, Straßenbahnen, Busse) sehr gut erschlossen oder an Verkehrsadern positioniert sein. Die Analyse der Verästelung und Anschlussmöglichkeiten an Linienverkehren des öffentlichen Verkehrs (z.B. Welche Destinationen sind noch erreichbar?) inkludiert neben der durchschnittlichen Personenanzahl je Stunden auch Pendlerströme eines Knotenpunkts. Betrachtet werden im Zuge dessen auch die zur Verfügung stehenden Stellplätze für den motorisierten Individualverkehr in Form von Park-and-Ride Anlagen. Im Rahmen einer Potentialanalyse werden unterschiedliche Bautypologien (z.B. punktuelle Bebauung in Form von Einfamilienhäuser, Zeilenbebauung, Blockrandbebauung) des Gebiets herangezogen und siedlungsspezifische, soziale Bevölkerungsaspekte (z.B. sind in diesem Gebiet mehr Studenten oder Familien? Gibt es viele Single Haushalte?) erhoben. Unter Berücksichtigung des sicherheitstechnischen Aspekts werden Kriminalitätsstatistiken ausgewertet und standortspezifische Rahmenbedingungen festgelegt (z.B. zusätzliche Installation einer Überwachungskamera bzw. Infrarotkamera oder Sicherstellung einer entsprechenden Beleuchtung). Des Weiteren wird das durchschnittlich angelieferte Paketvolumen sowie die Höhe der Retouren- bzw. Hinterlegungsquote ermittelt. Außerdem spielt das Vorhandensein eines entsprechenden Parkraums für das Abstellen des Lieferfahrzeugs eine zentrale Rolle.

- Von daher kann davon ausgegangen werden, dass öffentliche Packstationen für den Paketdienstleister optimal erreichbar sind. Das System erweist sich mit einer niedrigen Störquote und hoher Sicherheit als sehr ausgereift. Die Paketbox ist im Vergleich leistungsärmer, doch ist nicht außer Acht zu lassen, ob die Box freistehend oder in eine Geschäftsstelle integriert ist – bei Letzerem ist die Lagerkapazität höher.

Als problematisch kann die Limitierung der Paketgröße auf die jeweilige Paketfachgröße genannt werden. Es können unterschiedliche Paketgrößen jedoch meistens nur bis zur Standardpaketgröße (40x40x100 cm) retourniert werden. Im Online-Handel werden jedoch öfters größere Pakete versendet. Die für den Umschlag aufgewendete Zeit beschränkt sich auf ein Minimum. Am Bedienterminal der Packstation kann der Fahrer alle freien und die für die Abholung ausgewiesenen Paketfächer gleichzeitig öffnen. Er entnimmt die entsprechenden (Retouren-)Pakete und befüllt je nach Auftragslage die leeren Paketfächer mit neuen Sendungen.

- Die E-Commerce Packstation stellt einen Sonderfall des Packstation-Systems dar und wird durch den Exklusivitätsfaktor determiniert (eingeschränkter Zugriff nur für ausgewählte Paketdienstleister und Online-Händler). Demnach kristallisiert sich dieses System nur für Online-Sendungen als sinnvoll heraus, da die Infrastruktur nicht für andere Sendungen genutzt wird, und die Zugänglichkeit bzw. die Informationen für Nicht-Online-Besteller nicht gegeben sind. Dieser Faktor schränkt die

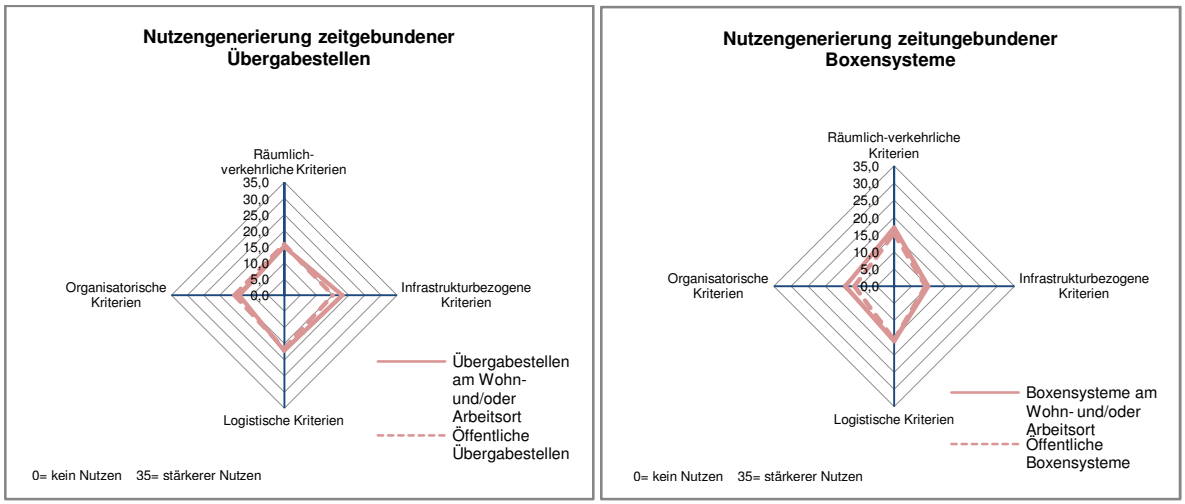
Lieferflexibilität des Paketdienstleisters ein. Es muss sichergestellt werden, ob die Nachfrage vorhanden und sich die Investition in solch ein System rentiert.

- Bei der Ausweitung des Zugriffs einer Packstation auf unterschiedliche Paketdienstleister gewinnt das Retournierungssystem an Komplexität, der Ablauf per se ändert sich nur geringfügig. Der Komplexitätsfaktor wird durch die systemtechnischen Eigenschaften (z.B. Scanner muss unterschiedliche Sendungsnummern und Labels lesen können) und den erhöhten dienstleisterinternen Kommunikations- und Informationsfluss determiniert. Hierfür müssen ad hoc Lösungen eingerichtet werden, die einen störungsfreien Ablauf garantieren. Besonderes Augenmerk muss auch auf den sicherheitstechnischen Aspekt gelegt werden (z.B. Haftungsfrage bei Sendungsverlust). Bei diesem dienstleisterübergreifenden System müssen die Paketfächer unterschiedlichen Paketdienstleistern zugeordnet werden, um nur die dienstleisterzugehörigen Pakete zu beziehen und ungewollte Mitnahmen eines eigentlich für die Zustellung gedachten Pakets zu vermeiden. Nachdem mehrere Dienstleister zugreifen können, kann davon ausgegangen werden, dass ein höheres Paketvolumen als bei dienstleisterabhängigen Packstationen umgeschlagen wird und dadurch die Retournierungsmöglichkeit innerhalb einer kürzeren Zeitspanne ausgelastet ist und öfters angefahren werden muss.

Vergleich von zeitgebundenen und zeitungebundenen Retournierungsmöglichkeiten

Bei der Gegenüberstellung der Evaluierungsergebnisse zeitgebundener und zeitungebundener Retournierungsmöglichkeiten auf aggregierter Ebene aus Paketdienstleistersicht (siehe Abbildung 44) ist deutlich ersichtlich, dass „Übergabestellen“ und „Boxensysteme“ sehr ähnlich bewertet wurden und dass „Infrastrukturbezogene Kriterien“ bei den Boxensystemen schlechter abgeschnitten haben. Ein ausschlaggebendes Kriterium ist die quantitative Leistungsfähigkeit, da bei Boxensystemen eine begrenzte Anzahl an meist nur Standardpaketen hinterlegt werden kann. Paketdienstleister erachten Boxensysteme als unsicherer und störanfälliger als mit Personal ausgestattete Übergabestellen und weisen darauf hin, dass unter Zuhilfenahme von technologiegestützten Systemen (z.B. Videokamera) das System resilienter gemacht werden kann. Weitere wesentliche Kriterien stellen die räumliche Erreichbarkeit („Räumlich-verkehrliche Kriterien“) und die Umschlagskomplexität („Logistische Kriterien“) dar, da Paketdienstleister Routen und Retournierungssysteme bevorzugen, an denen die Stop-Zahl verringert und Drop-Zahl mit einem geringen personellen und infrastrukturellen (z.B. Fahrzeug) Aufwand erhöht werden kann (z.B. KEP-Geschäftsstelle, KEP-Paketshop, Packstation).

Abbildung 44: Vergleich zeitgebundener und zeitungebundener Retournierungsmöglichkeiten (Paketdienstleistersicht)



4.3.3 Zusammenfassung und Vergleich der Ergebnisse

An dieser Stelle werden die quantitativen und qualitativen Ergebnisse der Evaluierung verschiedener Retournierungsmöglichkeiten (Systeme am Wohn- und/oder Arbeitsort sowie öffentliche Systeme) aus Sicht der Verbraucher (siehe Kapitel 4.3.1) und Paketdienstleister (siehe Kapitel 4.3.2) kurz beschrieben und gegenübergestellt.

Aus Tabelle 35 kann der gesamte Zielerreichungsgrad der Retournierungsmöglichkeiten aus Verbraucher- und Paketdienstleistersicht entnommen werden. Hinsichtlich der Nutzengenerierung gibt es deutliche Unterschiede zwischen den beiden Akteursgruppen. Zu den präferierten Systemen zählen die persönliche Abholung durch den Paketdienstleister beim Verbraucher, der dienstleisterunabhängige Paketkasten und die Packstation sowie den Collect&Return-Shop bzw. Einzelhändlershop.

Tabelle 35: Bevorzugte Retournierungsmöglichkeiten

				Summe (Prozentpunkte Zielerreichungsgrad)
Zeitgebundene Übergabestellen der Retouren	Übergabestellen am Wohn- und/oder Arbeitsort	Persönliche Abholung	Verbraucher	91,88%
			Paketdienstleister	65,00%
	Öffentliche Übergabestellen	KEP-Geschäftsstelle	Verbraucher	77,65%
			Paketdienstleister	51,98%
		KEP-Paketshop	Verbraucher	68,73%
			Paketdienstleister	61,09%
		Collect&Return-Shop	Verbraucher	78,96%
			Paketdienstleister	73,06%
		Eigener Shop Einzelhändler	Verbraucher	76,38%
			Paketdienstleister	65,56%
Zeitungebundene Boxensysteme der Retouren	Boxensysteme am Wohn- und/oder Arbeitsort	Dienstleisterabhängiger Paketkasten	Verbraucher	88,29%
			Paketdienstleister	42,03%
		Dienstleisterunabhängiger Paketkasten	Verbraucher	87,83%
			Paketdienstleister	65,53%
		Dienstleisterunabhängige Schließfachanlage	Verbraucher	87,52%
			Paketdienstleister	63,10%
	Öffentliche Boxensysteme	Dienstleisterabhängiges Boxensystem	Verbraucher	77,13%
			Paketdienstleister	32,88%
		Dienstleisterabhängige Paketbox	Verbraucher	70,71%
			Paketdienstleister	49,85%
		Dienstleisterabhängige Packstation	Verbraucher	76,40%
			Paketdienstleister	49,95%
		Dienstleisterabhängige E-Commerce Packstation	Verbraucher	74,44%
			Paketdienstleister	49,95%
		Dienstleisterunabhängiges Boxensystem	Verbraucher	75,79%
			Paketdienstleister	75,52%

Legende

Bevorzugte Retournierungsmöglichkeiten

In Tabelle 36 sind dargestellt (1) ausgewählte relevante Ergebnisse bzw. Diskrepanzen aufweisende Aussagen der Verbraucher und Paketdienstleister (werden in der Tabelle farblich markiert und im folgenden Kapitel aufgegriffen bzw. näher beleuchtet) und (2) wichtige Erkenntnisse in Form von Lessons-Learned (Verweis auf die Seitenangabe der Auswertung der qualitativen Aussagen im Rahmen der Experteninterviews). Die Einschätzung der Nutzengenerierung von den befragten Experten wird im folgenden Kapitel in Netzdiagrammen aufbereitet bzw. visualisiert sowie wesentliche qualitative Aussagen aufbereitet.

Tabelle 36: Übersicht relevante Ergebnisse und Lessons-Learned

			Räumlich-verkehrliche Kriterien				Infrastrukturbezogene Kriterien					Logistische Kriterien			Organisatorische Kriterien		
			Räumliche Erreichbarkeit	Zusätzlicher Mobilitätsaufwand	Flächenbedarf bzw. -inanspruchnahme	Räumliche Wirkung	Bedienbarkeit	Störanfälligkeit	Sicherheit	Quantitative Leistungsfähigkeit	Flexibilität der Paketgröße	Umschlagsdauer	Umschlags-komplexität	Lieferflexibilität	Zeitliche Zugänglichkeit	Informations-bereitstellung	Kontaktmöglichkeit
Zeitgebundene Übergabestellen	Übergabestelle Wohn- und/oder Arbeitsort	Persönliche Abholung	S.83					S.74		S.85		S.85	S.84	S.75	S.74	S.85	
	Öffentliche Übergabestellen	KEP- Geschäftsstelle		S.75								S.75					
		KEP-Paketshop	S.86	S.76	S.86				S.76	S.87					S.86	S.75	
		Collect&Return-Shop			S.87				S.77								S.87
		Eigener Shop Einzelhändler		S.77										S.77			
Zeitungebundene Boxensysteme	Boxensysteme am Wohn- und/oder Arbeitsort	Dienstleisterabhängiger Paketkasten			S.78					S.79						S.79	
		Dienstleisterunabhängiger Paketkasten						S.78									
		Dienstleisterunabhängige Schließfachanlage															
	Öffentliche Boxensysteme	Dienstleisterabhängiges Boxensystem	S.78	S.79													
		Dienstleisterabhängige Paketbox	S.89													S.79	
		Dienstleisterabhängige Packstation	S.89	S.80			S.80										
		Dienstleisterabhängige E-Commerce Packstation	S.89													S.81	
		Dienstleisterunabhängiges Boxensystem	S.89														

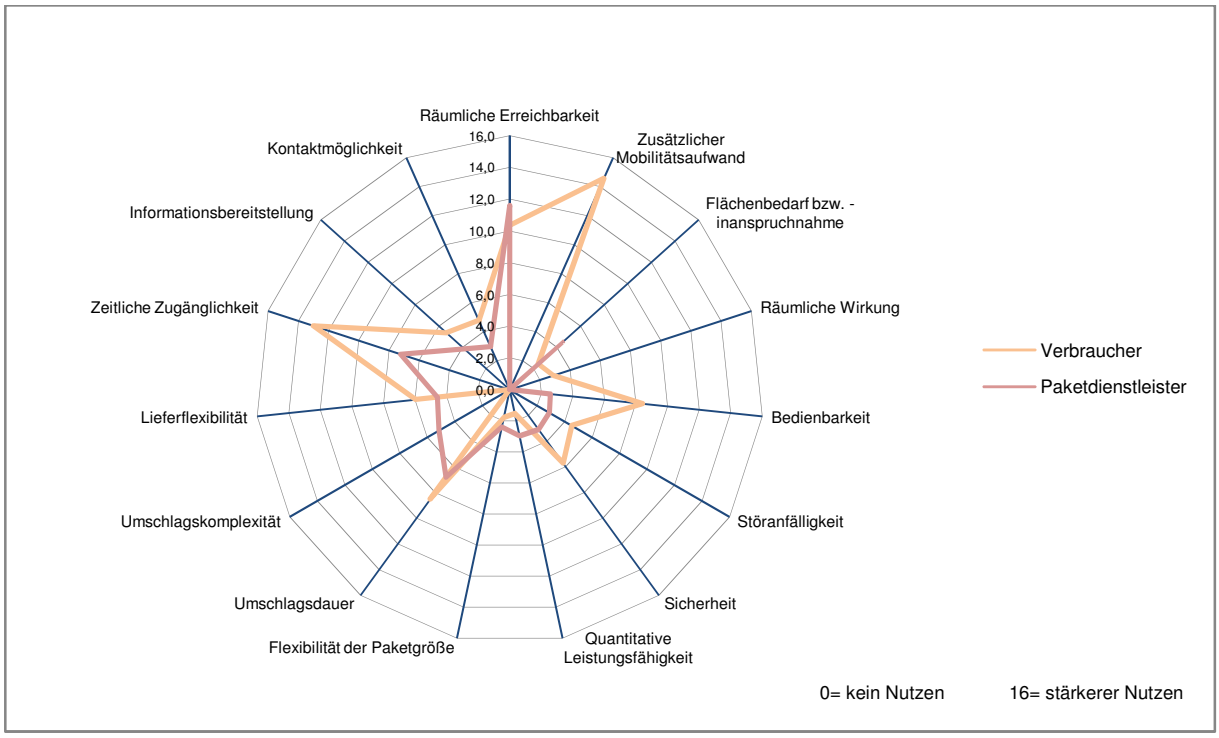
Legende

Relevante Ergebnisse Verbraucher, siehe nachfolgender Text	Relevante Ergebnisse Paketdienstleister, siehe nachfolgender Text	S. Lessons-Learned, siehe Seite

Retournierungsmöglichkeiten am Wohn- und/oder Arbeitsort

Da eine Paketretournierung online bestellter Ware für den Verbraucher eine aufwendige und subjektiv als mühsam empfundene Angelegenheit darstellt, spielen Aspekte der Bequemlichkeit und Zeitverfügbarkeit für die Abwicklung und Evaluierung von Retouren eine zentrale Rolle. Je näher ein Retournierungssystem räumlich gelegen (z.B. am Wohn- und/oder Arbeitsort) und je einfacher in der Handhabung für den Verbraucher (z.B. in Form von persönlicher Abholung oder Abholung bei Boxensystemen durch den Paketdienstleister), desto favorisierter (siehe Abbildung 45). Demnach werden von den Verbrauchern Retournierungsmöglichkeiten mit wenigem bzw. keinem zusätzlichen Mobilitätsaufwand bevorzugt.

Abbildung 45: Nutzengenerierung von Retournierungssystemen am Wohn- und/oder Arbeitsort



Die (persönliche) Abholung durch den Paketdienstleister wird trotz zusätzlich anfallender Kosten sowohl in städtischen Gebieten mit vielen Retournierungsmöglichkeiten und im ländlichen Gebiet mit weniger Retournierungsmöglichkeiten vom Verbraucher präferiert. Anzumerken ist, dass die Zahlungsbereitschaft für diesen Service von Verbraucher zu Verbraucher variiert und unterschiedlich hoch ausfallen kann. Verbraucher werden im Falle von Retouren die Retournierungsmöglichkeit mit dem geringsten Kostenaufwand wählen und, sofern vom Online-Händler angeboten, eine portofreie Retoure in Anspruch nehmen. Dabei nutzen Verbraucher portofreie Retouren auch wenn diese nur durch bestimmte Paketdienstleister (und ausgewählten Retournierungsmöglichkeiten) abgewickelt werden und in der Regel eine persönliche Abholung durch den Paketdienstleister exkludiert ist (eine Ausnahme stellt eine Retoure im Garantiefall dar). Beim privaten bzw. herkömmlichen Versand von Paketen ist die Zahlungsbereitschaft prinzipiell höher.

Für Paketdienstleister ist die (persönliche) Abholung beim Verbraucher mit einem höheren personellen und infrastrukturellen (Betriebsmittel z.B. Fahrzeug) Aufwand verbunden, da die Weg- und Zeitkosten (der Ersten Meile im rückwärts gerichteten Warenfluss) beim Paketdienstleister anfallen bzw. im Vergleich zu den öffentlichen Retournierungsmöglichkeiten (z.B. KEP-Paketshops oder Packstationen) keine Bündelungseffekte generiert und daher die Logistikosten (Personal- und Transportkosten) nicht reduziert werden können. Des Weiteren stellt sich die Informationsbereitstellung von Paketdienstleister für Verbraucher bei der persönlichen Abholung als aufwendig heraus, da dem Verbraucher vorab kommuniziert werden muss, dass bei der Paketübergabe das Paket abholbereit (d.h. verpackt und frankiert) sein muss, sodass es der Fahrer im Sinne einer zeiteffizienten und effektiven Routenabwicklung mitnehmen kann. Aus diesem Grund kristallisiert sich die persönliche Abholung für Paketdienstleister als eine teure Möglichkeit der Retourenabwicklung heraus. Dies wird noch verstärkt, da vor allem in entlegeneren bzw. ländlichen Gebieten diese Variante der Retourenabwicklung von den Verbrauchern stärker nachgefragt wird, als dies im städtischen Gebiet der Fall ist (da kein vielseitiges Angebot an Retournierungsmöglichkeiten vorhanden ist).

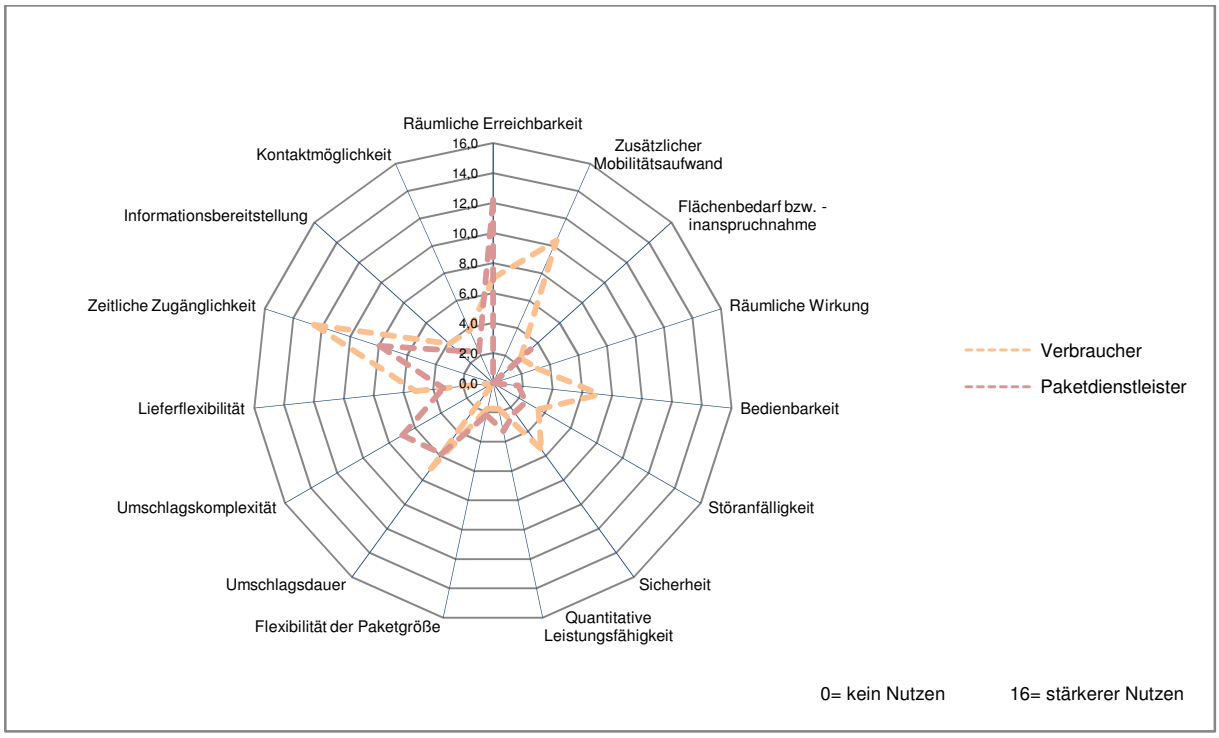
Mitnahmeretouren (v.a. von Online-Vielbestellern) sind ein integraler Bestandteil in der praktischen Umsetzung von Ausliefer- und Abholtouren und sowohl für den Verbraucher (z.B. aufgrund keiner zusätzlichen Beauftragung zur Abholung oder keinem zusätzlichen Wegzweck) als auch für den Paketdienstleister (z.B. aufgrund der Generierung von paarigen Verkehren) von Vorteil. Als eine vielversprechende und komfortable Retournierungsmöglichkeit konnte der Paketkasten identifiziert werden. Durch die 24-stündige Zugänglichkeit für beide Akteure (Verbraucher und Paketdienstleister) und die komplette Entkoppelung von der Anwesenheit des Verbrauchers während des Abholvorgangs, können Kosteneinsparungen erzielt werden, da fehlgeschlagene Abholversuche massiv reduziert werden können. Kritisch anzusehen ist bei privaten Boxensystemen (am Wohn- und/oder Arbeitsort) die derzeit noch unsichere Rechtslage, die bis zum Zeitpunkt der Übergabe an den Paketdienstleister besteht und sich auf die Haftungsfrage (keine Ausgabe eines Einlieferungsbelegs) bezieht, da das Paket mutwillig von Fremden (z.B. Einbruch oder bei paketdienstleisterunabhängigen Schließfachanlagen Entnahme von Paketen) oder unbeabsichtigt von Paketdienstleistern (z.B. bei dienstleisterunabhängigen Schließfachanlagen Rücknahme eines für den vorwärts gerichteten Warenfluss bestimmten Pakets, welches vom Verbraucher noch nicht entgegen genommen wurde) entnommen werden kann.

Bei Retouren online bestellter Ware im Paketbereich spielen die quantitative Leistungsfähigkeit und die Flexibilität der Paketgröße bei den unterschiedlichen Retournierungsmöglichkeiten für die Abwicklung und Evaluierung von Retouren eine untergeordnete Rolle, da die Sendungen eine homogene Struktur aufweisen und der Anteil an Retouren an den Gesamtsendungen eher gering ausfällt. Im Hinblick auf die für den Umschlagsprozess aufgewendete Zeit konnten keine Diskrepanzen zwischen den Einschätzungen der Akteure (Verbraucher und Paketdienstleister) im Hinblick auf die Retournierungssysteme (Übergabestellen und Boxensystemen am Wohn- und/oder Arbeitsort) identifiziert werden.

Öffentliche Retournierungsmöglichkeiten

Bei dem Angebot an öffentlichen Retournierungsmöglichkeiten (siehe Abbildung 46) wird darauf geachtet, dass Verbraucher Retourenware im Zuge ihrer regulären Mobilität (ohne große Umwege vornehmen zu müssen) abgeben können. Der Verbraucher muss sich für die Retourenabwicklung zum Standort des Retournierungssystems begeben und legt somit die Erste Meile zurück. Abhängig vom siedlungsstrukturellen Gefüge kann dabei auf ein dichtes bzw. weniger dichtes Angebotsnetz an Retournierungsmöglichkeiten zurückgegriffen werden, wodurch die räumliche Erreichbarkeit der Retournierungsmöglichkeiten determiniert wird. In städtischen Gebieten wird bedingt durch die zugrunde liegende Bevölkerungsdichte ein flächendeckendes Netz an in fußläufiger Entfernung gelegenen KEP-Paketshops bzw. KEP-Geschäftsstellen angestrebt. Packstationen werden hingegen an zentralen Knotenpunkten (z.B. Schnittstellen des öffentlichen Verkehrs) zur Verfügung gestellt. Die Akzeptanz einen Umweg im Rahmen eines ohnehin stattfindenden Weges für die Paketrückgabe seitens des Verbrauchers in Kauf zu nehmen, ist dabei deutlich höher als einen zusätzlichen Wegzweck zurückzulegen. Abhängige Variablen sind hierbei (1) der Tagesablauf der jeweiligen Verbrauchers, (2) die zur Verfügung stehenden Verkehrsmittel und (3) individuelle Präferenzen im Hinblick auf die Retournierungsmöglichkeiten der Verbraucher (z.B. mit Personal ausgestattete Übergabestellen oder automatisierten Boxensysteme). Je nach Pkw- und Zeit-Verfügbarkeit sind Verbraucher gewillt zusätzliche Wegzwecke in Kauf zu nehmen und z.B. mit dem privaten Pkw in den Abendstunden Pakete an einem automatisierten Terminal zu retournieren.

Abbildung 46: Nutzengenerierung von öffentlichen Retournierungssystemen



Vor allem nicht technikaffine und/oder mobilitätseingeschränkte (z.B. Senioren, Blinde bzw. sehschwache und im Rollstuhl sitzende) Verbraucher mit wenig Erfahrungswerten haben eine gewisse Hemmschwelle bzw. Schwierigkeiten bei der Benutzung von Boxensystemen und bevorzugen daher mit Personal ausgestattete Retournierungssysteme (z.B. KEP-Geschäftsstellen, KEP-Paketshops). Dabei wird großer Wert auf geschultes und freundliches Personal gelegt. Im Hinblick auf die Handhabung und das Sicherheitsgefühl, dass die Retourenrückgabe ordnungsgemäß durchgeführt wird, präferieren ungeübte Verbraucher personalisierte Retournierungsmöglichkeiten.

Paketdienstleister können bei öffentlichen Retournierungsstellen ihre Transportressourcen (Personal, Infrastruktur in Form von Betriebsmittel (z.B. Fahrzeug), Zeit) gezielt bündeln und die Stop-Zahl reduzieren sowie die Drop-Anzahl im Rahmen ihrer Auslieferungs- und Abholtour steigern. Die Standorte sind für Paketdienstleister allgemein bekannt (für Verbraucher fallen Informations- und Suchkosten Pre-Trip an) und gut erreichbar bzw. optimal gelegen, wodurch Suchkosten nach einer kurzen Eingewöhnungsphase des Fahrers ausgeschlossen sind (im Gegensatz zu manchen Adressen von Verbrauchern bei der Abholung am Wohn- und/oder Arbeitsort). Dadurch können Transportkosten eingespart, paarige Verkehre generiert bzw. im Zuge dessen die Auslastung der Lieferfahrzeuge erhöht werden.

Bedingt durch die hohen Investitionskosten für die Bereitstellung von Boxensystemen greifen Paketdienstleister bevorzugt auf bestehende Infrastrukturen in Form von z.B. KEP-Paketshops oder Collect&Return-Shops zurück.

5 Schlussfolgerungen und Empfehlungen

Das effektive Retourenmanagement gliedert sich in das präventive Retourenmanagement (zielt auf die Vermeidung und/oder Reduzierung von Retouren im Versandprozess ab) und das reaktive Retourenmanagement (Abwicklung von tatsächlich anfallenden Retouren).

Präventives Retourenmanagement

Für eine Reduzierung bzw. Vorbeugung von Retouren können im Rahmen des präventiven Retourenmanagements gezielte Lösungsstrategien angewendet bzw. Maßnahmen seitens der Online-Händler und teilweise Paketdienstleister gesetzt werden. Als wirkungsvollsten Schritt kann die detaillierte Produktbeschreibung und möglichst genaue Produktdarstellung genannt werden. Ausreichend qualitativ hochwertig aufbereitete Produktinformationen begünstigen die Auswahl bestehender Alternativen und können bei vorhandener Kaufbereitschaft positiv auf die Kaufentscheidung wirken. Entspricht das erworbene Produkt der Beschreibung, kann – sofern z.B. der Bekleidungsartikel dem Verbraucher passt und nicht defekt angeliefert wurde – davon ausgegangen werden, dass ein wesentlicher Meilenstein für eine niedrigere Retourenquote erreicht wurde.

Die Zuhilfenahme maßgeschneiderter, technologiegestützter Warenwirtschafts- bzw. Versandsysteme, die den Warenbestand und die -verfügbarkeit in Echtzeit prüfen bzw. Bestell- und Adressdaten der Verbraucher automatisch einspeisen, haben sich bewährt, um Schwachstellen zu eliminieren (z.B. Angabe einer falschen Lieferadresse oder keine vollständige Lieferung) und eine reibungslose Weitergabe an Informationen und Daten zu gewährleisten. Im Sinne einer zeitnahen Lieferung kann im Zuge des Bestellvorgangs zudem ein Abholungsauftrag direkt an den Paketdienstleister erteilt werden.

Ein wesentlicher Schritt für eine nahtlose Retourenabwicklung kann durch die Bereitstellung entsprechender Informationen im Hinblick auf die Retournierungsmöglichkeiten seitens des Online-Händlers in Kooperation mit den vertraglich festgelegten Paketdienstleistern initiiert werden. Im Rahmen der Paketzustellung empfiehlt es sich, neben Informationen zur organisatorischen Retourenabwicklung (z.B. zum Ausdruck des Retourenetiketts), dem Verbraucher die unterschiedlichen Möglichkeiten der Retourenrückgabe für die jeweilige Paketsendung bekanntzugeben und dem Verbraucher seine Wahlmöglichkeiten an Retournierungssystemen aufzuzeigen. Auf diese Weise kann der Verbraucher Informations- und Suchkosten einsparen und eventuell für ihn noch unbekannte, aber unter Umständen vorteilhafte Retournierungsmöglichkeiten entsprechend kommuniziert bzw. näher gebracht werden. Dadurch profitieren die Paketdienstleister, da durch die Informationsbereitstellung die Nachfrage nach vorhandenen Retournierungsmöglichkeiten, die auch für herkömmliche Sendungen genutzt werden können, steigen könnte.

Reaktives Retourenmanagement

Die von den Paketdienstleistern angebotenen Retournierungsmöglichkeiten im Rahmen des reaktiven Retourenmanagements versuchen Verbraucherbedürfnisse bestmöglich zu befriedigen und berücksichtigen u.a. Aspekte der Bequemlichkeit und Zeitverfügbarkeit. Dabei sollen Verbraucher ihren Bedarf im Rahmen ihres üblichen Tagesablaufs erledigen können, um zusätzliche Umwege und Wegzwecke bzw. -zeiten zu vermeiden.

Für die Bereitstellung von Retournierungssystemen sollte aus gesamtwirtschaftlichen Gesichtspunkten neben den betriebswirtschaftlichen Interessen darüber hinaus auch öffentliche Zielsetzungen (z.B.

Barrierefreiheit, Inklusion aller Personengruppen) berücksichtigt werden. Eine gesellschaftspolitische Zielsetzung wäre u.a. eine möglichst gleichwertige (und flächendeckende) Versorgung aller Einwohner eines Gebiets mit zentralen Waren bzw. Dienstleistungen, um möglichst ausgewogene Lebensbedingungen im besiedelten Raum zu gewährleisten. Bewährt hat sich eine Mischung aus den unterschiedlichen Angeboten (z.B. KEP-Geschäftsstelle, KEP-Paketshops, Boxenanlagen). Die etwas aufwendigeren und leistungsfähigen öffentlichen Boxensysteme sind aufgrund von ökonomischer und/oder technischer Aspekte nur an ausgewählten Standorten eines Gebiets (z.B. an zentralen Knotenpunkten oder Verkehrsadern) vorhanden und haben unterschiedliche Einzugsbereiche. Bei den KEP-Geschäftsstellen bzw. KEP-Paketshops hingegen streben Paketdienstleister nach einem möglichst flächendeckenden Angebot.

Bei der Frage nach der Nutzengenerierung von Retournierungssystemen im reaktiven Retourenmanagement, konnten einige Schwachstellen bzw. Probleme bei der praxisbezogenen Anwendung identifiziert und charakterisiert werden.

Als problematisch behaftetes bzw. kontrovers diskutiertes Themenfeld sind die Investitions- bzw. Instandhaltungskosten bei der Bereitstellung von Boxensystemen. Die kostentechnischen Aspekte wurden in der ursprünglichen Fragestellung ausgeschlossen, um andere Aspekte im Rahmen der Diplomarbeit detaillierter zu betrachten, werden aber nun aufgrund der Relevanz angeführt und stellen eine wesentliche Erkenntnis dar, die in weiterer Forschungsarbeit berücksichtigt werden soll. Paketdienstleister sind nicht gewillt, die gesamten Kosten für die Produktion und den Betrieb einer (kostenintensiven) Infrastruktur für die Abwicklung von Zustellungen und Retouren (aller Paketdienstleister) zu übernehmen, weswegen in der Praxis überwiegend dienstleisterabhängige Boxensysteme angeboten werden. Dem vorausgesetzt ist ein entsprechend großer Marktanteil des Paketdienstleisters an Paketsendungen im B2C-Paketsegment. Aus unternehmerischer Sicht ist es nicht sinnvoll, in ein solches Boxensystem zu investieren, wenn diese Voraussetzung nicht erfüllt ist. Anzumerken ist hierbei, dass bei der Online-Bestellung kein direkter Einfluss bei der Wahl des Paketdienstleisters besteht. In der Regel gibt der Online-Händler dem Verbraucher an, mit welchen Paketdienstleister eine Kooperation besteht und angeliefert bzw. retourniert werden kann. Verbraucher werden demnach eher von der Anschaffung eines dienstleisterabhängigen Paketkastens oder von unterschiedlichen Paketkästen je Paketdienstleister absehen.

Beispielsweise ist auch fraglich, wenn trotz hoher Investitionen keine Nachfrage oder kein Bedarf (keine Retouren) besteht, insbesondere wenn das präventive Retourenmanagement funktioniert. Aus wirtschaftlichen Gründen müssen Packstationen oder Paketkästen außer Betrieb genommen werden, wenn dem Angebot über einen längeren Zeitraum keine ausreichende Nachfrage (z.B. bedingt durch die Haftungsfrage beim Paketkasten oder der Paketbox aufgrund eines fehlenden Ausdrucks des Einlieferungsbelegs) gegenübersteht und demnach das System für den Paketdienstleister nicht profitabel ist. Es ist vor allem für Paketdienstleister mit einem geringeren Marktanteil sinnvoll im Bereich der Boxensysteme zu investieren und dieses System dahingehend auszubauen, um es mit anderen Paketdienstleistern anzubieten. Es ist davon auszugehen, dass ein Zusammenschluss bzw. eine Kooperation an involvierten Akteuren (bzw. Paketdienstleistern), die die Teilung der Kosten für die Bereitstellung und den Betrieb einer Retournierungsmöglichkeit auf langfristige Sicht übernehmen. Unterschiedliche Mehranbietersysteme dieser Art kennzeichnen sich jedoch durch mangelnde Informationsbereitstellung und fehlenden Informationsaustausch aufgrund von Datenschutz und Konkurrenzdenken (Weitergabe sensibler unternehmensspezifischer Daten). Aufgrund genannter Gegebenheiten gestaltet sich die Durchsetzung bzw. Etablierung von neutralen Systemen als schwierig. Die Erhöhung der Kooperationsbereitschaft kann durch verschiedene Beteiligungsformen bzw. -modelle erreicht

werden, wie z.B. der Zusammenschluss von mehreren (teils kleinen) Paketdienstleister, sodass der Marktanteil im Paketsegment erhöht werden kann. Die Angebotserweiterung bzw. Umsetzung und Installierung von neutralen bzw. dienstleisterübergreifenden Boxensystemen kann aber auch durch verstärkten politischen Druck in Form von Auflagen erzielt werden.

Als ein weiteres Problem kann die vielseitige Akteurslandschaft genannt werden. Unterschiedliche Akteure mit verschiedenen Interessen (u.a. Nutzungsansprüche an den beschränkten zur Verfügung stehenden Raum) treffen aufeinander, wodurch Interessens- bzw. Nutzungskonflikte resultieren. So kristallisiert sich die Installation von Packstationen an Haltestellen des öffentlichen Verkehrs als problematisch heraus, da hierfür eine Kooperation bzw. Konsensbildung zwischen den Interessen der Paketdienstleister mit jenen der Infrastrukturbetreiber (z.B. Wiener Linien) erforderlich ist. Eine Konfliktsituation bestünde beispielsweise bei der Belegung einer Haltestellenbucht durch das Lieferfahrzeug des Paketdienstleisters. Weitere räumlich determinierte Einschränkungen (z.B. im Hinblick auf die Flächenverfügbarkeit bzw. -konfiguration) oder Restriktionen (z.B. gesetzlicher Art in Form von Umweltauflagen oder City-Maut-Systemen) erschweren die Umsetzbarkeit zusätzlich.

Eine entsprechende Stadt- und Regionalpolitik kann intervenierend eingreifen bzw. regulative, verkehrspolitische Rahmenbedingungen festlegen und ausreichend Flächen für die baulichen, öffentlich zugänglichen Retournierungsmöglichkeiten bzw. für Parkflächen zur Verfügung stellen. In Städten spielen vor allem in den Abendstunden (16:00 - 20:00) für Paketdienstleister die Halte- und Lademöglichkeiten für den Lieferwagen eine zentrale Rolle. Hierfür muss seitens der Gemeinde ausreichend Parkmöglichkeit bereitgestellt werden, da sonst in zweiter oder dritter Spur geparkt wird. Dies kann durch die Verlängerung von Haltegeboten und Parkverboten erfolgen, hat jedoch zur Folge, dass für die Anrainer Parkfläche verloren geht bzw. erst später zugänglich wird.

Fazit

Die bestehenden technologiegestützten, organisatorisch teils komplexen Retournierungssysteme für die städtische und ländliche Logistik sollen auch zukünftig unter der Prämisse einer einfachen bzw. reibungslosen Retourenabwicklung weiter entwickelt werden. Denn die (teils) leistungsfähigen und potentiell zu erschließenden Systeme müssen laufend modernisiert bzw. ausgebaut (z.B. Vernetzung mit der Leitstelle) und die Kapazitäten bei gleichzeitiger Vermeidung von Engpässen ausgeschöpft werden. Eine Sicherung für die Weiterentwicklung und Finanzierung von Retournierungssystemen muss demnach gegeben sein. Dies kann seitens der Paketdienstleister (eventuell auch in Form einer Kooperation zwischen Online-Händler und Paketdienstleister erfolgen) oder durch die öffentliche Hand sichergestellt werden.

Der qualitative Anspruch dieser Diplomarbeit begründet die geringe Fallzahl der Experten (Verbraucher und Paketdienstleister) im Rahmen der qualitativen Experteninterviews, weswegen kein Anspruch auf Repräsentativität der quantitativen Datenaufbereitung besteht.

Obwohl von den Befragungs- bzw. Evaluierungsergebnissen keine konkreten Handlungsempfehlungen ableitbar sind, gibt es Hinweise für dringenden Handlungsbedarf (z.B. Entwicklung geeigneter Kooperations- bzw. Geschäftsmodelle für die Bereitstellung von dienstleisterunabhängigen Retournierungsmöglichkeiten). Außerdem konnte ein konkreter Forschungsbedarf identifiziert werden (siehe Kapitel 6).

6 Weiterer Forschungsbedarf

Weiterer Forschungsbedarf ergibt sich aufgrund laufender Systemweiterentwicklungen zur effizienten und effektiven Abwicklung von Paketsendungen. Vor allem im Bereich der Zustellung werden derzeit neue Lösungen entwickelt (z.B. Amazon-Zustellung unter Zuhilfenahme von Drohnen oder Autokofferraumzustellung), die es hinsichtlich ihrer Praktikabilität bzw. Tauglichkeit und Relevanz für Retouren zu prüfen gilt. Des Weiteren soll eine groß angelegte (z.B. österreichweit) quantitative (Online-) Umfrage Aufschluss über z.B. die Nutzer, die Häufigkeit bzw. Regelmäßigkeit der Nutzung sowie Probleme bei der Inanspruchnahme von Retournierungsmöglichkeiten geben. Ein wesentlicher Aspekt dabei ist die Ermittlung der Zahlungsbereitschaft seitens der Verbraucher für die Inanspruchnahme einer Retournierungsmöglichkeit. Auf Grundlage dessen kann der Wissensstand zu den bisherigen Forschungsergebnissen angereichert und eine Rückkoppelung zwischen den marktrelevanten Angeboten und verbraucherspezifischen Anforderungen vorgenommen werden. Anhand dieser Gegenüberstellung können mögliche Angebotslücken an z.B. institutionellen Support aufgedeckt und in weiterer Folge konzeptionell aufgearbeitet werden.

Interessant wäre im Zuge dessen die Berücksichtigung von volkswirtschaftlichen Aspekten im Hinblick auf die Evaluierung von Retournierungsmöglichkeiten durch die Einbeziehung der Stadt- und Regionalplanung. Diese gesamtheitliche Betrachtung ermöglicht die Aufbereitung eines Konzeptkatalogs an konkreten kurz- bis langfristigen Handlungsempfehlungen für die Optimierung bestehender und neuer logistikbezogener Abläufe unter der Prämisse einer konstanten Versorgungsqualität und gleichzeitiger Entlastung von Infrastrukturen (Retournierungsmöglichkeiten und Betriebsmittel z.B. Fahrzeuge) in besiedelten Gebieten, um gesamt- und betriebswirtschaftlich nachhaltige Planungs- und Entwicklungsaktivitäten zukünftiger Retourenlogistik (z.B. Konsolidierung und Bündelung von innerstädtischen Warenströmen bzw. routenoptimierte Abwicklungen) zu ermöglichen.

Die Problematik der Kostenfrage bzw. -anlastung sowie der Profitabilität einer investitionsintensiven Infrastruktur wie z.B. jener eines Boxensystems muss in der nachfolgenden Forschungstätigkeit größerer Beachtung geschenkt werden. Die Berücksichtigung von Kostenaspekten und der Gegenüberstellung mit dem generierten Nutzen kann im Zuge einer Nutzen-Kosten-Analyse erfolgen.

Die Standortwahl einer Infrastruktur bzw. eines Retournierungssystems ist als komplexer Prozess zu verstehen, der von unterschiedlichen Faktoren (z.B. Bevölkerungsanzahl, Einzugsgebiet) abhängig ist. Die Ergebnisse der Evaluierung bieten eine Grundlage für die Entwicklung von Indikatoren (in Form von Key-Performance-Indicators), anhand derer privatwirtschaftliche (z.B. Paketdienstleister) und öffentliche (z.B. öffentliche Hand) Akteure Standorte für bestimmte Retournierungsmöglichkeiten identifizieren können. Jeder Paketdienstleister wird dabei abhängig vom zugrundeliegenden Geschäftsmodell unterschiedliche Indikatoren heranziehen und prioritär bewerten.

Der Boom des Online-Handels führt zu einer Zunahme des jährlichen Paketvolumens. Diejenigen, die bisher ihren Einkauf mit öffentlichen oder privaten Verkehrsmittel erledigt haben, verursachen durch die Umstellung auf den Online-Einkauf ein erhöhtes Paketaufkommen (sowohl für die Zusendung als auch Retournierung). Ob dieser Zuwachs wiederum ein steigendes Verkehrsaufkommen bzw. zusätzliche Fahrten verursacht und sich negativ auf das Verkehrssystem im Hinblick auf z.B. Fahrzeugauslastung, Verkehrs- und Fahrzeugaufkommen auswirkt ist fraglich. Im Sinne der Generierung von effizienten paarigen Verkehren ist für die Paketdienstleister die Verknüpfung von Distributions- und Retourenfahrten mit einem entsprechend hohen Auslastungsgrad der Lieferfahrzeuge sinnvoll. Diesem Aspekt soll in künftiger Forschungstätigkeit größerer Beachtung geschenkt werden.

7 Zusammenfassung

Die vorliegende Diplomarbeit beschäftigt sich mit dem effektiven Retourenmanagement online bestellter Ware im B2C-Paketsegment, welches sich in das präventive und reaktive Retourenmanagement gliedert. Retouren sind integraler Bestandteil des Online-Handels und stellen, bedingt durch den Boom des Online-Handels und der daraus resultierenden zunehmenden Anzahl an Retouren, im Hinblick auf ihre Abwicklung alle involvierten Akteure sprich Online-Händler, Paketdienstleister und Verbraucher vor neue Problemstellen bzw. große Herausforderungen (z.B. rasche Retournierung zum Online-Händler, um die Ware wieder zeitnah in den vorwärts gerichteten Warenfluss einzuspeisen).

Ein zielgerichteter Umgang in der Handhabung von Retouren beginnt im Rahmen des präventiven Retourenmanagements bereits vor der Bestellung bzw. des Online-Kaufs seitens des Verbrauchers. Bis zur Paketübergabe durch den Paketdienstleister an den Verbraucher werden dabei alle zur Verfügung stehenden Möglichkeiten zur Vermeidung einer real anfallenden Retoure ausgeschöpft. Überwiegend informationslastige Instrumente mit organisatorischem Charakter seitens des Online-Händlers setzen an dem breiten Spektrum der Gründe von Retourenursachen in den unterschiedlichen Prozessschritten der Auftragsannahme, der Versandabwicklung und der Auslieferung an. Sie zielen darauf ab, Retouren durch maßgeschneiderte Lösungsansätze zu reduzieren bzw. zu minimieren (z.B. optimale Produktinformation und -präsentation, schnelle Lieferzeiten, finanzielle Anreize). Eine transparente Informationsübermittlung an den Verbraucher während des Bestellvorgangs sowie die Echtzeit-Verarbeitung von Informationen in Form eines technologiegestützten Warenwirtschaftssystems, welches die Warenverfügbarkeit laufend prüft und mit den vertraglich festgelegten Paketdienstleistern vernetzt ist, um eine rasche Auslieferung zu gewährleisten, sind wesentliche Erfolgsfaktoren im präventiven Umgang von Retouren.

Im Rahmen des reaktiven Retourenmanagements kommen standortgebundene bzw. räumlich determinierte Retournierungsmöglichkeiten bzw. -systeme zum Einsatz, um räumlich und zeitlich auftretende Retouren effektiv abzuwickeln. Solche Retournierungsmöglichkeiten finden Anwendung im öffentlichen und privaten Raum und können in zwei Hauptkategorien geclustert werden. Zum einen gibt es zeitgebundene mit Personal ausgestattete Übergabestellen der Retouren (z.B. persönliche Abholung durch den Paketdienstleister am Wohn- bzw. Arbeitsort oder öffentliche Geschäftsstellen, KEP-Paketshops, Shops der Einzelhändler), zum anderen können zeitungebundene automatisierte Boxensysteme der Retouren (z.B. Paketkästen oder Schließfachanlagen am Wohn- und/oder Arbeitsort sowie öffentliche Packstationen) genannt werden. Auf Basis der in dieser Diplomarbeit zugrundeliegenden Zielsetzung sollen die identifizierten, vorhandenen Retournierungsmöglichkeiten aus der Sicht der Verbraucher und Paketdienstleister im Hinblick auf ihre jeweilige Nutzengenerierung näher beleuchtet und bewertet werden. Um dies zu bewerkstelligen werden verbraucher- und paketdienstleisterspezifische Evaluierungskriterien (1) räumlich-verkehrlicher, (2) infrastrukturbezogener, (3) logistischer und (4) organisatorischer Art herangezogen. Ein für die Paketdienstleister ausschlaggebendes Kriterium im Sinne der Kostenreduzierung ist die Bündelung von zeitlichen, infrastrukturellen (Betriebsmittel z.B. Fahrzeug) und personellen (Transport-)Ressourcen, weswegen zentral gelegene bzw. gut erreichbare Retournierungsmöglichkeiten präferiert werden, bei denen die Drop-Anzahl gesteigert und die Stop-Zahl reduziert werden kann. Verbraucher sind daran interessiert, das Paket mit dem geringst möglichen Zeit- und Wegaufwand zu retournieren und versuchen, die Rückgabe im Rahmen ihrer regulären Mobilität bzw. in ihren üblichen Tagesablauf zu integrieren.

8 Verzeichnis

8.1 Literaturverzeichnis

AIT Austrian Institut of Technology GmbH (2014): FTI-politische Roadmap zur Ausrichtung der FTI Maßnahmen „Mobilität der Zukunft“ im Themenfeld „Personenmobilität innovativ gestalten“. Beauftragt durch das Bundesministerium für Verkehr, Innovation und Technologie, Wien.

Amtsblatt der Europäischen Gemeinschaft (2000): Richtlinie 2000/31/EG des europäischen Parlaments und des Rates vom 8. Juni 2000 über bestimmte rechtliche Aspekte der Dienste der Informationsgesellschaft, insbesondere des elektronischen Geschäftsverkehrs, im Binnenmarkt („Richtlinie über den elektronischen Geschäftsverkehr).

Arnold, Dieter, Isermann, Heinz, Kuhn, Axel, Tempelmeier, Horst, Furmans, Kai. (2008): Handbuch Logistik. 3. Überarbeitete Auflage, Berlin, Heidelberg: Springer Verlag.

Asdecker, Björn H. (2014): Retourenmanagement im Versandhandel. Theoretische und empirisch fundierte Gestaltungsalternativen für das Management von Retouren. In: Sucky, Erich (Hrsg): Logistik und Supply Chain Management, Band 10. Universität of Bamberg Press, Bamberg.

Beckmann, Klaus J. (2010): Verkehrsplanung multimodal gestalten. Multimodale Verkehrssystemplanung und multimodales Verkehrsverhalten. Vortrag im Rahmen des Fachsymposiums „Mobilitätsmanagement“ vom 10. Juni 2010, Berlin.

BGBl. (2015): BGBl. I NR. 34/2015 (NR. GP XXV RV 354 AB 436 S.55 BR: 9274). Gesamte Rechtsvorschrift E-Commerce-Gesetz, Bundesgesetz, mit dem bestimmte rechtliche Aspekte des elektronischen Geschäfts- und Rechtsverkehrs geregelt werden (E-Commerce-Gesetz - ECG).

BLV (2014): Nachhaltige Logistik in urbanen Räumen. Bundesvereinigung Logistik Österreich, Wien.

BMVIT (2013): Programm Mobilität der Zukunft. Ausschreibungsleitfaden, 3. Ausschreibung. Gütermobilität neu organisieren, Fahrzeugtechnologien alternativ entwickeln. Version 1.1.8.11.2013. Bundesministerium für Verkehr, Innovation und Technologie Wien.

Böhm, Martin, Flechl, Barbara, Gerhard, Menzel, Pfliegl, Reinhard, Russ, Martin, Zwick, Katharina (2011): IVS-Aktionsplan Österreich, Strategie und Umsetzung eines Intelligenten Verkehrssystems in Österreich. Bundesministerium für Verkehr, Innovation und Technologie, Wien.

Böhme, Lars (2015): Der ländliche ÖPNV im Land Brandenburg – Welche Zukunft hat der öffentliche Verkehr in dünn besiedelten Räumen? – Der Kombinus – eine innovative Ergänzung für ländlichen ÖPNV. Beitrag vom 03.02.2015.

Bubner, Nedialka, Bubner Nikolaus, Helbig, Ralf, Jeske, Martin (2014): Logistics trend radar. Delivering insight today. Creating value tomorrow! Powered by DHL Trend Research. *http://www.dhl.com/content/dam/downloads/g0/about_us/logistics_insights/DHL_Logistics-TrendRadar_2014.pdf* (accessed 27.11.2015)

Bücher, Jörg, Sezer Mersun (2003): Alternative Lösungsansätze für die Distributionslogistik am Beispiel des Onlinelebensmitteleinzelhandels. In: W. Peren, U. Kamenz (Hrsg.), Schriften zur betrieblichen Praxis. LIT Verlag Münster-Hamburg-London, Münster.

Buchner, Florian (2014): Retouren im Online-Handel. Analyse von Methoden zur Optimierung. Projektarbeit der FOM Essen, Hochschule für Ökonomie und Management gemeinnützige GmbH, Essen.

Cerwenka, Peter, Hauger, Georg, Hörl, Bardo, Klamer, Michael (2007): Handbuch der Verkehrssystemplanung. Österreichischer Kunst- und Kulturverlag, Wien.

Eugster, David (2015): Das Internet staut sich im Schwabenland. Paketannahme-Dienste im grenznahen Deutschland boomen. In: Neue Züricher Zeitung. Nr. 97, Ausgabe vom 28.04.2015.

Gronalt, Manfred, Posset, Martin (2015): Best Practice Toolbox. Katalog von nationalen und internationalen Referenzprojekten für den Güterverkehr und Logistik in Städten. Wien.

Heiserich, Otto Ernst (2002): Logistik. Eine praxisortientierte Einführung. 3., überarbeitete Auflage. Betriebswirtschaftlicher Verlag Dr. Th. Gabler, Wiesbaden, 2002.

Heutger, Matthias (2014): Self-driving vehicles in logistic. A DHL perspective on implications and use cases for the logistics industry. DHL Costumers Solutions & Innovation, Troisdorf.

International Post Corporation (2010): Secure Electronic Parcel Lockers. Postal Industry Overview. The natural Partner for the postal industry, November 2010.

Kaufmann, Josef (2014): Versandhandel. Bestellungen und Kosten aus KonsumentInnensicht. AK Arbeiterkammer, Wien.

Kevenhörster, Paul, Pascha, Werner, Shire, Karen (2003): Japan. Wirtschaft-Gesellschaft-Politik. DruckPartnerRübelmann, Hemsbach.

Kirsch, Werner (1998): Betriebswirtschaftslehre – Eine Annäherung aus der Perspektive der Unternehmensführung. 5. Auflage, München.

Kotler, Philip, Bliemel, Friedhelm (2006): Marketing-Management. Analyse, Planung und Verwirklichung. 10. überarbeitete und aktualisierte Auflage. Pearson Studium, München.

Krampe, Horst, Lucke, Hans-Joachim (2003): Grundlagen der Logistik. Theorie und Praxis logistischer Systeme, 3., erweiterte Auflage. Huss-Verlag GmbH, München.

Kruse, Jörg (2002): Universaldienstlast etablierter Postunternehmen. Zeitschrift für Betriebswirtschaft, Ergänzungsheft 3/2002, Gabler Verlag, Wiesbaden.

Kujath, Hans Joachim (2003): Logistik und Raum – Neue regionale Netzwerke der Güterverteilung und Logistik. Leibnitz-Institut für Regionalentwicklung und Strukturplanung (IRS), Ekner.

Kummer, Sebastian, Grün, Oskar, Jammernegg, Werner (2009): Grundzüge der Beschaffung, Produktion und Logistik. 2., aktualisierte Auflage. Pearson Education Deutschland GmbH, München.

Kummer, Sebastian, Grün, Oskar, Jammernegg, Werner (2013): Grundzüge der Beschaffung, Produktion und Logistik. 3., aktualisierte Auflage. Pearson Deutschland GmbH. Drukarnia Dimograf, Bielsko-Baila, Polen.

Kunisch, Peter (2001): Verkehrsmanagement – Chancen zur Erleichterung des Wirtschaftsverkehrs? In: Aufbau – Perspektiven. N.J. Schmid Verlag Ges.m.b.H., Wien.

Lang, Thilo (2012): How do cities and regions adapt to socio-economic crisis? Towards an institutionalist approach to urban and regional resilience. Leibnitz-Institut für Länderkunde, Springer Verlag.

Lawrenz, Oliver, Hildebrand, Knut, Nenninger, Michael, Hillek, Thomas (2001): Supply Chain Management. Konzepte, Erfahrungsberichte und Strategien auf dem Weg zu digitalen Wertschöpfungsnetzen. 2., überarbeitete und erweitere Auflage. Friedr. Vieweg & Sohn Verlagsgesellschaf mbH, Braunschweig/Wiesbaden.

Lehmacher, Wolfgang (2014): Logistik im Zeichen der Urbanisierung. Versorgung von Stadt und Land im digitalen und mobilen Zeitalter. Springer Gabler, Wiesbaden.

MA 18 – Magistratsabteilung 18 – Stadtentwicklung und Stadtplanung (2014): Wien 2025. Im Dialog Stadt entwickeln. Paul Gerin GmbH & Co KG, Wolkersdorf.

Mevissen, Karlheinz (1997): Stichwort Retoure. In: Bloech, Jürgen, Ihde, Gösta-Bernd (Hrsg.): Vahlens großes Logistiklexikon, München.

Mihalic, Viktor (2005): ABC der Betriebswirtschaftslehre. Die etwas andere Einführung in die Welt betriebswirtschaftlicher Grundlagen und unternehmerischen Denkens. 6. Auflage. Linde Verlag Wien, Wien.

Mucha-Travsky, Vanessa (2013): Universal Versand feiert 45 jähriges Jubiläum. Der Handel ist auf dem Sprung in eine neue Ära. Presseinformation Universal vom 3. Oktober 2013, Wien.

Niehaus, Arne (2005): Analyse der Bewertung verschiedener Zustellungsoptionen im B2C E-Commerce. Schriftenreihe des Instituts für Transportwirtschaft und Logistik – Logistik, 06/2005. Institut für Transportwirtschaft und Logistik, WU Vienna University of Economics ans Business, Wien.

OGH (2011): Im Namen der Republik. Entscheidungstext. 7 Ob 75/11x. Erscheinungsdatum 12.10.2011. Online abrufbar unter: *https://www.ris.bka.gv.at/Dokumente/Justiz/JJT_20111012_OGH0002_0070OB00075_11X0000_000/JJT_20111012_OGH0002_0070OB00075_11X0000_000.pdf#page=1&zoom=auto,-107,848* (accessed 02.06.2016).

Pollmeier, Inga (2007): Retourenmanagement im Distributionshandel – Reverse Logistics als Herausforderung des E-Business, Saarbrücken.

Pur, Sabine, Stahl, Ernst, Wittmann, Michael, Wittmann, Georg, Weinfurther, Stefan (2013): Retourenmanagement im Online-Handel – Das Beste daraus machen. Daten, Fakten und Status quo. Eine empirsche Erhebung im deutschen Online-Handel. Ibi research an der Universität Regenburg.

Radke, Rocco-Mario (2012): Cross-Channel-Retainling. Die Zukunft des Handels. T-Systems Multimedia Solutions GmbH, Desden.

Richtlinie 2011/83 EU (2011): Richtlinie 2011/83/EU des Europäischen Rates und des Rates vom 25. Oktober 2011 über die Rechte der Verbraucher, zur Abänderung der Richtlinie 93/13/EWG des Rates und der Richtlinie 1999/44/EG des Europäischen Parlaments und des Rates sowie zur Aufhebung der Richtlinie 85/577/EWG des Rates und der Richtlinie 97/7/EG des Europäischen Parlaments und des Rates.

Rogers, Dale S., Lambert, Douglas M., Croxton, Keely L., Garcia-Dastugue, Sebastian J. (2002): The Returns Management Process. In: The International Journal of Logistics Management 13 (2), S. 1-18.

SCOR (2011): Supply Chain Operations Reference Model – Version 10.0, Cypress.

Stahl, Ernst, Krabichler, Thomas, Breitschaft, Markus, Wittmann, Georg (2009): E-Commerce-Leitfaden. Erfolgreicher im elektronischen Handel. 2., überarbeitete und erweiterte Auflage. Universitätsverlag Regensburg GmbH, Regensburg.

Stock, James, Speh, Thomas, Shear, Herbert (2006): Managing Product Returns for Competitive Advantage. In: MIT Sloan Management Review 48 (1), S. 57-62.

Weber, Jürgen, Wallenburg, Carl Marcus (2010): Logistik- und Supply Chain Controlling. 6. Auflage, Stuttgart.

Winter, Bernd (2015): Eine Sekunde nach dem digitalen Urknall. In: Verkehr. Nr. 37/71.Jahrgang. Ausgabe vom 11.09.2015.

8.2 Quellenverzeichnis

3D Onlineshop (2015): Internetauftritt, Verfügbar unter: *http://www.3d-mini-golf.at/shopDEminigolf/index.php?javascript_enabled=true&PEPPERSESS=48bbb76ae7aca2f8e2061b4c5ed7a3b6* (accessed 25.10.2015).

Amazon (2015a): Lieferung. Internetauftritt, Verfügbar unter: *https://www.amazon.de/gp/help/customer/display.html/ref=hp_intd_at?nodeId=200526430* (accessed 14.06.2015).

Amazon (2015b): Rückgabebedingungen. Internetauftritt, Verfügbar unter: *http://www.amazon.de/gp/help/customer/display.html?nodeId=200804690* (accessed 14.06.2015).

Amazon (2016): Return a Package at an Amazon Locker. Internetauftritt, Verfügbar unter: *http://www.amazon.com/gp/help/customer/display.html?nodeId=201262510* (accessed 22.03.2016).

Arbeiterkammer (2015):Umtausch, Gutscheine, Onlinekauf. Internetauftritt, Verfügbar unter: *http://wien.arbeiterkammer.at/beratung/konsumentenschutz/einkaufundrecht/Umtausch.html* (accessed 14.12.2015).

Asgard Delivery Box (2015): Parcel Delivery Boxes FAQ. Internettauftritt, Verfügbar unter: *http://www.asgardsss.co.uk/parcel-delivery-boxes-faq* (accessed 19.12.2015).

BentoBox (2015): BentoBox. Internettauftritt, Verfügbar unter: *http://www.bentobox-berlin.de/* (accessed 17.11.2015).

Bernhard Unternehmensberatung (2013): Retourenkosten effektiv reduzieren. Internetauftritt, Verfügbar unter: *http://www.jbu-ham-burg.de/aktuelles/news/newsarchiv/?tx_ttnews[tt_news]=116&cHash=b1fbadec37298ecb8fb8806bc06f17eb* (accessed 30.10.2015).

Bevh & Deutsche Post (2013): Mit welchem Dienstleister bietet Ihr Unternehmen Retourenlösungen an? Veröffentlichung durch bevh & Deutsche Post. Aktuelle Ergebnisse der Händlerstudie zum Thema Retouren 2013, Seite 2. Internetauftritt, Verfügbar unter: *http://de.statista.com/statistik/daten/studie/290613/umfrage/partnerdienstleister-von-online-haendlern-bei-nationalen-und-internatioanlen-retouren/* (accessed 12.06.2015).

Birger, Nicolai (2015): Tür-Stoffbeutel soll Paketempfang revolutionieren. Internetauftritt, Verfügbar unter: *http://www.welt.de/wirtschaft/article147296418/Tuer-Stoffbeutel-soll-Paketempfang-revolutionieren.html* (accessed 08.04.2016)

BPM (2015): BPM. Internetauftritt, Verfügbar unter: *http://www.bpm-lux.com/de/home.html* (accessed 20.12.2015).

BPM Kundenservice (2016): Persönliches Telefonat, geführt von der Autorin. Wien, 31.03.2016

BrizeBox (2015): BrizeBox.Secure Parcel Solution. Internetauftritt, Verfügbar unter: *http://www.brizebox.com/* (accessed 19.12.2015).

Bundeskanzleramt Österreich (2015): Vertragsabschluss. Internetauftritt, Verfügbar unter: *https://www.help.gv.at/Portal.Node/hlpd/public/content/248/Seite.2480007.html* (accessed 07.11.2015).

Cityssimo (2015): De Cityssimo à PickUp Station. Internetauftritt, Verfügbar unter: *http://www.colissimo.fr/particuliers/recevoir_un_colis/En_cityssimo/De_Cityssimo_a_PickUp_Station.jsp* (accessed 05.12.2015).

CollectPlus (2015): Collect+ parcel made easy. Internetauftritt, Verfügbar unter: *http://www.collectplus.co.uk/* (accessed 19.12.2015).

Correos (2015): CORREOS instala los primeros CityPaq en estaciones de Ferrocarrils de la Generalitat. Internetauftritt, Verfügbar unter: *http://www.correos.es/ss/Satellite/site/info_corporativa-1363189306789-contenidos_multimedia/detalle_noticia-sidioma=es_ES* (accessed 20.12.2015).

Delivering Tomorrow (2015): Internetauftritt, Verfügbar unter: *http://www.delivering-tomorrow.com/de/the-future-of-city-logistics/* (accessed 03.02.2015).

DHL (2015): Internetauftritt, Verfügbar unter: *https://www.dhlpaket.at/de/privatkunden.html* (accessed 26.09.2015).

DHL (2016): DHL Paketkopter 3.0. Internetauftritt, Verfügbar unter: *http://www.dpdhl.com/de/presse/specials/paketkopter.html* (accessed 02.06.2016).

DHL Abholung (2015): Internetauftritt, Verfügbar unter: *http://www.dhl.de/de/paket/information/privatkunden/abholung.html* (accessed 26.09.2015).

DHL Express Station (2015): Internetauftritt, Verfügbar unter: *http://www.dhl.at/de/express/versand/dhl_standortsuche.html#* (accessed 06.09.2015).

DHL FAQ (2015): FAQ – Häufig gestellte Fragen. Internetauftritt, Verfügbar unter: *https://www.paket.de/pkp/appmanager/pkp/desktop?_nfxr=false&_nfpb=true&_pageLabel=pkp_portal_page_footer_cah_faqs* (accessed 19.012.2015).

DHL Kundenservice (2015): Persönliches Telefonat, geführt von der Autorin. Wien, 21.12.2015.

DHL Packstation (2015): Internetauftritt, Verfügbar unter: *https://www.dhl.de/de/paket/pakete-empfangen/packstation.html* (accessed 30.09.2015).

DHL Paketbox (2015): Internetauftritt, Verfügbar unter: *https://www.dhl.de/de/paket/pakete-versenden/paketbox.html* (accessed 02.10.2015).

DHL Paketkasten (2015): Internetauftritt, Verfügbar unter: *https://www.paket.de/pkp/appmanager/pkp/desktop?_nfpb=true&_nfxr=false&_nfxr=false&_pageLabel=pkp_portal_page_info_depotbox* (accessed 26.04.2015).

DHL Paketkasten (2016): Internetauftritt, Verfügbar unter: *https://www.paket.de/pkp/appmanager/pkp/desktop?_nfpb=true&_nfxr=false&_pageLabel=pkp_portal_page_howto_depotbox* (accessed 08.04.2016).

DHL Paketshop (2015): Internetauftritt, Verfügbar unter: *http://www.dhl.de/de/paket/pakete-versenden/dhl-paketshops.html* (accessed 26.04.2015).

DiePresse (2016): DHL: Erfolgreiche Tests mit Paketdrohne. Internetauftritt, Verfügbar unter: *http://diepresse.com/home/Tech/International/4984693/* (accessed 02.06.2016).

Dietrich, Ela (2013): Der Smarter Ecommerce Blog. Internetauftritt, Verfügbar unter: http://blog.smarter-ecommerce.com/de/gastbeitrag-studie-E-Commerce-entwicklung-19-marktwachstum-in-oesterreich/ (accessed 25.05.2015).

DPD (2015): Internetauftritt, Verfügbar unter: *https://www.dpd.com/at_privatkunden* (accessed 25.09.2015).

DPD Kundenservice (2016): Persönliches Telefonat, geführt von der Autorin. Wien, 05.04.2016.

DPD Pickup Paketshop (2015): Internetauftritt, Verfügbar unter: *https://www.dpd.com/at_privatkunden#!retoure* (accessed 06.09.2015).

EHI Retail Institute (2014): E-Commerce Markt Österreich/Schweiz 2014. Internetauftritt, Verfügbar unter: *https://de.statista.com/infografik/716/die-top-10-online-shops-in-oesterreich-nach-umsatz/* (accessed 17.05.2015).

Elektrojournal (2015): Sauteuer: Retouren im E-Commerce. Internetauftritt, Verfügbar unter: *http://www.elektrojournal.at/elektrojournal/sauteuer-retouren-im-E-Commerce-103089* (accessed 05.11.2015).

Elephantrunk (2015): Elephantrunk parcel drop. Internetauftritt, Verfügbar unter: *http://elephantrunk.com/colors.html* (accessed 19.12.2015).

Ernstings-family (2015): Umtausch und Rückgabe. Internettauftritt, Verfügbar unter: *https://service.ernstings-family.at/umtausch* (accessed 17.11.2015).

Etailment (2014): OneBox-Paketkästen: „Österreich-Rollout in den nächsten zwei Jahren“: Internetauftritt, Verfügbar unter: *http://www.etailment.at/onebox-paketkaesten-oesterreich-rollout-in-den-naechsten-zwei-jahren/* (accessed 26.04.2015).

Express.de (2014): Rücksendung Kostenpflichtig? Internet-Shopping:Neue Regeln für Retoure-Sendungen. Internetauftritt, Verfügbar unter: *http://www.express.de/politik-wirtschaft/ruecksendung-kostenpflichtig--internet-shopping--neue-regeln-fuer-retoure-sendungen,2184,27246436.html* (accessed 12.06.2015).

Fuchs, Jochen G. (2014): E-Commerce-Fuchs: Ein kleiner Ausflug in den digitalen Handelsdarwinismus [Kolumne]. Internetauftritt, Verfügbar unter: *http://t3n.de/news/E-Commerce-fuchs-vergangenheit-587559/* (accessed 19.01.2015).

Gabler Wirtschaftslexikon (2015a): Gabler Wirtschaftslexikon. Das Wissen der Experten. Internetauftritt, Verfügbar unter: *http://wirtschaftslexikon.gabler.de/Definition/retourenmanagement.html* (accessed 21.04.2015).

Gabler Wirtschaftslexikon (2015b): Gabler Wirtschaftslexikon. Das Wissen der Experten. Internetauftritt, Verfügbar unter: *http://wirtschaftslexikon.gabler.de/Definition/management.html* (accessed 26.10.2015).

GLS (2015): Internetauftritt, Verfügbar unter: *https://gls-group.eu/AT/de/versandunternehmen* (accessed 30.09.2015).

Google (2015n): Cityssimo. Internetauftritt, Verfügbar unter: *https://www.google.at/search?q=Cityssimo&biw=1366&bih=657&source=lnms&tbm=isch&sa=X&ved=0ahUKEwiw8IHpnsXJAhUHPRoKHbhOBE0Q_AUIBygC&dpr=1#imgrc=Aq3rj6M6Q3gIYM%3A* (accessed 05.12.2015).

Google Bilder (2015a): Postamt. Internetauftritt, Verfügbar unter: *https://www.google.com/search?q=Post+Gesch%C3%A4ftsstelle&source=lnms&tbm=isch&sa=X&ved=0CAgQ_AUoAmoVChMI56_qpLiUyAIVAVkUCh1zzQSB&biw=1366&bih=657#tbm=isch&q=Postamt&imgrc=ahc1f4CuAejfLM%3A* (accessed 05.09.2015).

Google Bilder (2015b): Paketautomat im Postamt. Internetauftritt, Verfügbar unter: *https://www.google.com/search?q=Post+Empfangsbox&source=lnms&tbm=isch&sa=X&ved=0CAcQ_AUoAWoVChMI_fXj6tPlxwIVhVgUCh144wbB&biw=1366&bih=657#tbm=isch&tbs=rimg%3ACYRD0bWItjWUIjij8s_1ds2qgeQ1rUeWDyk4X_1gOgeS3rRkNLEeOZSu8d0rKUpVwrsWjNSG7blaaW0jxLROUaA0UN_1SoSCaPyz92zaqB5EXcEF-XbMCp5KhIJDWtR5YPKThcRD-gTRPqO6c0qEgn-A6B5LetGQxEuvEgLnGVUCyoSCUsR45lK7x3SEZhIdI-MthiRKhIJspSlXCu-xaM0RmchEsrbw7ScqEgIIbtuVppbSPBG9xps672nWaCoSCUtE5RoDRQ39EXKmuVYOc3yA&q=Post%20Empfangsbox&imgrc=YGmnFZuPIgI_-M%3A* (accessed 05.09.2015).

Google Bilder (2015c): Konbinis. Internetauftritt, Verfügbar unter: *https://www.google.com/search?q=Konbinis&source=lnms&tbm=isch&sa=X&ved=0CAgQ_AUoAmoVChMIkN7D39mUyAIVC7QUCh2SQwjI&biw=1366&bih=657#imgdii=Eutgu6PW7N48WM%3A%3BEutgu6PW7N48WM%3A%3BGVPSnlcL_HdhsM%3A&imgrc=Eutgu6PW7N48WM%3A* (accessed 06.09.2015).

Google Bilder (2015d): DHl Paketshop. Internetauftritt, Verfügbar unter: *https://www.google.com/search?q=DHL+Paketshop&source=lnms&tbm=isch&sa=X&ved=0CAcQ_AUoAWoVChMIzMnu3ruUyAIVRWkUCh3DhA8T&biw=1366&bih=657#imgrc=2kqIRy7pKztW3M%3A* (accessed 06.09.2015).

Google Bilder (2015e): Hermes Paketshop. Internetauftritt, Verfügbar unter: *https://www.google.com/search?q=Hermes+Filiale&source=lnms&tbm=isch&sa=X&ved=0CAkQ_AUoA2oVChMIr86p2NOUyAIVwbwaCh3Okw4R&biw=1366&bih=657#imgdii=IpAqwvPW6UITxM%3A%3BIpAqwvPW6UITxM%3A%3B9dfa5hkeOc8O4M%3A&imgrc=IpAqwvPW6UITxM%3A* (accessed 06.09.2015).

Google Bilder (2015f): DPD Pickup Paketshop. Internetauftritt, Verfügbar unter: *https://www.google.com/search?q=DPD+Pickup+Paketshop&source=lnms&tbm=isch&sa=X&ved=0CAgQ_AUoAmoVChMIq8-zge-UyAIVhD0UCh1D2Q_w#imgrc=_* (accessed 06.09.2015).

Google Bilder (2015g): GLS Paketshop. Internetauftritt, Verfügbar unter: *https://www.google.at/search?q=GLS+Paketshop&source=lnms&tbm=isch&sa=X&ved=0CAgQ_AUoAmoVChMI_tiJ8N2hyAIVArwaCh3Zxg_G&biw=1366&bih=657#imgdii=LLqQ7qhuI9w25M%3A%3BLLqQ7qhuI9w25M%3A%3BghFBdPFAXlBtdM%3A&imgrc=LLqQ7qhuI9w25M%3A* (accessed 06.09.2015).

Google Bilder (2015h):DHL Paketkasten . Internetauftritt, Verfügbar unter: *https://www.google.com/search?q=dhl+paketkasten&biw=1366&bih=657&source=lnms&tbm=isch&sa=X&sqi=2&ved=0CAYQ_AUoAWoVChMItbf8zdPlxwIVQkAUCh1gtQ9K#imgrc=gv931CxV-DQgSM%3A* (accessed 06.09.2015).

Google Bilder (2015i): DHL Packstation. Internetauftritt, Verfügbar unter: *https://www.google.at/search?q=DHL+Packstation&source=lnms&tbm=isch&sa=X&ved=0ahUKEwjrop*

SbjoTMAhWLWywKHW1xAxEQ_AUICCgC&biw=1366&bih=657#imgrc=xnZxD72bqyOgwM%3A (accessed 10.04.2016).

Google Bilder (2015j): CollectPlus. Internetauftritt, Verfügbar unter: *https://www.google.at/search?q=collect+plus&source=lnms&tbm=isch&sa=X&ved=0ahUKEwj5gfWnvurJAhVJwxQKHTdXDNgQ_AUICCgC&biw=1366&bih=657#tbm=isch&q=collect+plus+stores&imgrc=pUTWnR9EmIj1FM%3A* (accessed 20.12.2015).

Google Bilder (2015k): ParcelPoint. Internetauftritt, Verfügbar unter: *https://www.google.at/search?q=ParcelPoint&source=lnms&tbm=isch&sa=X&ved=0ahUKEwiK7fGayrJAhVCchQKHXrcAu0Q_AUICSgD&biw=1366&bih=657#imgrc=Hj99mm78gdCNiM%3A* (accessed 20.12.2015).

Google Bilder (2015l): POPStation. Internetauftritt, Verfügbar unter: *https://www.google.at/search?q=POPStation&source=lnms&tbm=isch&sa=X&ved=0ahUKEwjzOL59urJAhWHvBoKHUbRAB0Q_AUIBygB&biw=1366&bih=657#tbm=isch&q=popstation+singapore&imgrc=jAqGhVj7w1uQLM%3A* (accessed 20.12.2015).

Google Bilder (2015m): BPM Paketautomat. Internetauftritt, Verfügbar unter: *https://www.google.at/search?q=BPM-Lux+Paketautomat&source=lnms&tbm=isch&sa=X&ved=0ahUKEwj70JLzurJAhXG1BoKHaqyBX0Q_AUIBygB&biw=1366&bih=657#tbm=isch&q=BPM-Lux+KEBA+Paketautomat&imgrc=Iz0yDzX7QlxnlM%3A* (accessed 20.12.2015).

Google Bilder (2016a): Amazon Locker. Internetauftritt, Verfügbar unter: *https://www.google.at/search?q=Amazon+Locker&tbm=isch&imgil=JjRqlQfJWswQpM%253A%253BIvzggf_qbBdQgM%253Bhttps%25253A%25252F%25252Fen.wikipedia.org%25252Fwiki%25252FAmazon_Locker&source=iu&pf=m&fir=JjRqlQfJWswQpM%253A%252CIvzggf_qbBdQgM%252C_&usg=__Zc5S0i0EnASdXh_a0fYw-vBaY-Is%3D&biw=1366&bih=655&ved=0ahUKEwin3r_vjNXLAhWCjSwKHYkKDu8QyjcIRA&ei=s6bxVue4PIKbsgGJlbj4Dg#imgrc=If1H3CIfqlzvYM%3A* (accessed 22.03.2016).

H&M (2015): Rückgabe und Umtausch. Internetauftritt, Verfügbar unter: *https://www.hm.com/de/customer-service/returns* (accessed 22.12.2015).

Haufe.de (2015): Der Laden wird zum Servicekanal des Onlinehandels. Internetauftritt, Verfügbar unter: *http://www.haufe.de/marketing-vertrieb/crm/der-laden-wird-zum-servicekanal-des-onlinehandels_124_293200.html* (accessed 18.02.2015).

HDE (2015): Handelsverband Deutschland. E-Commerce-Umsätze. Internetauftritt, Verfügbar unter: *http://www.einzelhandel.de/index.php/presse/zahlenfaktengrafiken/item/110185-E-Commerce-umsaetze* (accessed 14.12.2015).

Hermes (2015a): Referenzen. Internetauftritt, Verfügbar unter: *https://www.hermespaketshop.at/paketshopinfo_referenzen.php* (accessed 14.06.2015).

Hermes (2015b). Hermes Paketshop. Internetauftritt, Verfügbar unter: *https://www.hermespaketshop.at/paketeversenden.php* (accessed 06.09.2015).

Hofmann, Alex (2014): Von damals bis heute. Alles über Zalando – eine Chronik. Internetauftritt, Verfügbar unter: *http://www.gruenderszene.de/allgemein/zalando-geschichte-chronik* (accessed 14.06.2015).

Hörl, Bardo (1998): Engpassbeseitigende Investitionsmaßnahmen auf Schienenstrecken und deren Bewertung. In: IVS-Schriften, Band 3, Institut Verkehrssystemplanung, Technische Universität Wien. Österreichischer Kunst- und Kulturverlag, Wien.

Ibi research (2014): Welches sind die drei häufigsten Gründe für Retouren in Ihrem Online-Shop? Veröffentlichung durch ibi research. Internet World Business Nr. 3 vom 03.02.2014, Seite 33. Internetauftritt, Verfügbar unter: *http://de.statista.com/statistik/daten/studie/4423/umfrage/gruende-fuer-retouren-in-online-shops/*
(accessed 12.06.2015).

Ibi research (2015): Welches Zahlungsverfahren bieten Sie Ihren Kunden in Ihrem Online-Shop an? Veröffentlichung durch ibi research. E-Payment-Barometer April 2015, Seite 23. Internetauftritt, Verfügbar unter: *http://de.statista.com/statistik/daten/studie/164703/umfrage/angebotene-zahlungsverfahren-von-online-haendlern/* (accessed 02.10.2015).

IfH Köln (2012): Anteil der Online-Bestellungen, die zurückgeschickt wurden im Jahr 2012 (nach Produktkategorie). Veröffentlicht durch HDE. Internetauftritt, Verfügbar unter: *http://de.statista.com/statistik/daten/studie/227165/umfrage/anteil-der-retouren-im-deutschen-online-handel-nach-produktkategorien/* (accessed 13.06.2015).

IfH Köln (2014): Wie hoch ist die Retourenquote in Ihrem Geschäft im Jahresdurchschnitt? Veröffentlicht durch HDE. Internetauftritt, Verfügbar unter: *http://de.statista.com/statistik/daten/studie/4422/umfrage/durchschnittliche-retourenquote-von-online-shops/* (accessed 13.06.2015).

InPost (2015): Return available 24/7 from ANY parcel locker. Internetauftritt, Verfügbar unter: *http://returns.inpost.co.uk/* (accessed 20.12.2015).

Intralogistik (2014): Retourenmanagement: Herausforderung für die Lagerlogistik. Internetauftritt, Verfügbar unter: *http://intralogistik.tips/retourenmanagement-herausforderung-fur-die-lagerlogistik/* (accessed 24.03.2015).

Keba (2015): KePol Post- und Logistiklösungen. Abgabe und Abholung von Waren rund um die Uhr. Internetauftritt, Verfügbar unter *http://www.keba.com/de/bank-dienstleistungsautomation/kepol-post-logistikloesungen/referenzen/* (accessed 20.12.2015).

Leitner, Michael (2013): Online-Händler leiden unter Gratis-Rückversand. Internetauftritt, Verfügbar unter: *http://futurezone.at/b2b/online-haendler-leiden-unter-gratis-rueckversand/24.593.826*
(accessed 12.06.2015).

Lengauer, Efrem (2012): Food4all@home. Flächendeckende Hauszustellung von Gütern des täglichen Bedarfs. Bundesministerium für Verkehr, Innovation und Technologie, Mobilität der Zukunft, 1. Ausschreibung. Internetauftritt, Verfügbar unter:
https://www2.ffg.at/verkehr/projekte.php?id=1118&lang=de&browse=programm
(accessed 26.10.2015).

Lengauer, Efrem (2013): eComTraf. Auswirkungen von E-Commerce auf das Gesamtverkehrssystem. Bundesministerium für Verkehr, Innovation und Technologie, Mobilität der Zukunft, 3. Ausschreibung. Internetauftritt, Verfügbar unter:
https://www2.ffg.at/verkehr/studien.php?id=1173&lang=de&browse=programm
(accessed 26.10.2015).

Lütge, Gunhild (2014): Online-Versand:Verflixte Retouren. In: Zeit Online vom 03.April 2014. Internetauftritt, Verfügbar unter: *http://www.zeit.de/2014/15/retouren-onlinehandel-umweltbilanz* (accessed 04.11.2015).

Mayr, Stefan (2016): Amazon plant Angriff auf die Deutsche Post. In: Süddeutsche Zeitung vom 18. Februar 2016. Internetauftritt, Verfügbar unter: *http://www.sueddeutsche.de/wirtschaft/internet-handel-amazon-plant-angriff-auf-die-deutsche-post-1.2869306* (accessed 22.03.2016).

Mister Spex (2015): Internetauftritt, Verfügbar unter: *https://www.misterspex.de/brillen/brillen-mit-webcam-anprobe* (accessed 25.10.2015).

MyHermes (2015a): Paketabholung. Internettauftritt, Verfügbar unter: *https://www.myhermes.de/wps/portal/paket/Home/privatkunden/preise/nationaler-versand/paketabholung* (accessed 22.12.2015).

MyHermes (2015b): Haustür-Abholung. Internettauftritt, Verfügbar unter: *https://blog.myhermes.de/hermesabc/haustuer-abholung/* (accessed 22.12.2015).

Mylogistic (2015): Concelsys mit neuem Warenempfangssystem Pickbox 24. Internetauftritt, Verfügbar unter: *http://mylogistics.net/2002/04/03/Condelsys_mit_neuem_Warenempfangs_System_Pickbox_24/#prettyPhoto* (accessed 05.09.2015).

N-TV (2015): „On My Way“ statt UPS. Amazon will Privatperson ausliefern lassen. Internetauftritt, Verfügbar unter: *http://www.n-tv.de/wirtschaft/Amazon-will-Privatpersonen-ausliefern-lassen-article15314811.html* (accessed 17.06.2015).

OECD (2016): Bessere Politik für ein besseres Leben. Internetauftritt, Verfügbar unter: *http://www.oecd.org/berlin/dieoecd/ubereinkommenuberdieorganisationfurwirtschaftlichezusammenarbeitundentwicklung.htm* (accessed 23.04.2016).

Pakalski, Ingo (2015): DHL-Paketkasten kommt in Mehrfamilienhäuser. Internetzugriff, Verfügbar unter: *http://www.golem.de/news/pilotprojekt-dhl-paketkasten-kommt-in-mehrfamilienhaeuser-1503-113224.html* (accessed 17.12.2015).

Paketda (2015): Retoure & Umtausch: So schicken Sie ein Paket zurück. Internetzugriff, Verfügbar unter: *http://www.paketda.de/logistik-paket-retoure.php* (accessed 22.12.2015).

Parcel Drop Box (2015): Parcel Drop Box. Internettauftritt, Verfügbar unter: *http://www.parcel-drop-box.co.uk/about.php* (accessed 19.12.2015).

ParcelHome (2015): ParcelHome. Internetzugriff, Verfügbar unter: *http://www.parcelhome.com/* (accessed 19.12.2015).

ParcelPoint (2015): ParcelPoint Making online shopping easy. Internetzugriff, Verfügbar unter: *http://parcelpoint.com.au/* (accessed 19.12.2015).

PayPal (2015): Kostenlose Retouren mit PayPal. Allgemeine Nutzungsbedingungen. Internettauftritt, Verfügbar unter: *https://www.paypal.com/at/webapps/mpp/refunded-returns/terms-and-conditions* (accessed 06.11.2015).

Petznick, Anne (2013): Multichannel, Omnichannel, Cross Channel und Co. Versuch einer Begriffserklärung. Internetauftritt, Verfügbar unter: *http://www.kanalegal.demultichannelomnichannelcrosschannelundcoversucheinerbegriffserklaerung/* (accessed 20.01.2015).

Pöpplow, Marc (2012): Zalando ermahnt Kunden – Retouren im E-Commerce werden zunehmend zum Problem. Internetauftritt, Verfügbar unter: *http://www.ecommerce-lounge.de/zalando-ermahnt-kunden-retouren-werden-zum-problem/* (accessed 14.12.2015).

POPStation (2015): POPStation. Internetauftritt, Verfügbar unter: *https://www.mypopstation.com/* (accessed 20.12.2015).

Post (2015a): Post. Internetauftritt, Verfügbar unter: *https://post.at/* (accessed 26.04.2015).

Post (2015b): Internetauftritt, Verfügbar unter: *https://www.post.at/privat_versenden_paket.php* (accessed 02.02.2015).

Post (2015c): Eine Million zusätzliche Pakete von Hermes. Geschäftsbericht 2012. Internetauftritt, Verfügbar unter: *https://www.post.at/gb2012/de/kooperation-mit-hermes-logistik.html* (accessed 14.06.2015).

Post (2015d): 24 Versenden und Empfangen. Internetauftritt, Verfügbar unter: *https://www.post.at/privat_filialen_sb_zone_24h_versenden_und_empfangen.php* (accessed 19.12.2015)

Randelhoff, Martin (2013): Resiliente Infrastrukturen und Städte: Kritikalität und Interdependenzen. In: Zukunft Mobilität. Internettauftritt, Verfügbar unter: *http://www.zukunft-mobilitaet.net/40882/analyse/resilienz-infrastruktur-stadt-wirtschaft-zukunft-resiliente-infrastrukturen/* (accessed 05.12.2015)

Ruthemann, Thomas M. (2013): So schreiben Sie richtige Produktbeschreibungen für ihren Online-shop. Internetauftritt, Verfügbar unter: *http://www.netzaktiv.de/online-shop-produktbeschreibungen/* (accessed 25.10.2015).

Schwerdt, Yvette (2013): Multi-Channel, Cross-Channel und Omni-Channel Retailing. Schwerdt-Blog, Marketing News aus NYC von Yvette Schwerdt. Internetauftritt, Verfügbar unter: *http://schwerdtblog.absatzwirtschaft.de/2013/02/26/multichannelcrosschannelundomnichannelretailing/* (accessed 20.01.2015).

Smart Country (2015): Ausgangslage und Herausforderungen Mobilität und Logistik. Internetauftritt, Verfügbar unter: *https://smartcountry.collaboratory.de/ecm-politik/colab/de/home/archive/draftbill* (accessed 15.01.2015).

Statista (2015): Daten und Statistiken zu Internet-Versendern. Internetauftritt, Verfügbar unter: *http://de.statista.com/themen/2059/online-haendler/* (accessed 17.05.2015).

Stenger, Manuel (2015): DHL eröffnet erste Packstation in Wien. In: entailment Trends und Analysen im E-Commerce Internetauftritt, Verfügbar unter: *http://www.etailment.at/dhl-eroeffnet-erste-packstation-wien/* (accessed 24.03.2016).

Stenger, Manuel (2016): mydealz: Mit diesen versteckten Versandkosten muss man beim Online-Kauf rechnen. Internetauftritt, Verfügbar unter: *http://www.etailment.at/mydealz-mit-diesen-versteckten-kosten-muss-man-beim-online-kauf-rechnen/* (accessed 08.04.2016).

Taniguchi, Eiichi (2012): Die Zukunft der City-Logistik. Internetauftritt, Verfügbar unter: *http://www.delivering-tomorrow.com/de/the-future-of-city-logistics/* (accessed 30.10.2015).

Trusted Shops (2013): Wie gehen Sie mit Kunden um, die durch besonders hohe Rücksendequoten auffallen? Veröffentlichung durch Trusted Shops. Handelsblatt Nr. 245, vom 19.12.2013, Seite 22.

Internettauftritt, Verfügbar unter*: http://de.statista.com/statistik/daten/studie/4424/umfrage/umgang-mit-kunden-mit-hoher-retourequote-in-online-shops/* (accessed 16.16.2015).

Unito (2015): Unito Versand und Dienstleistung GmbH. Internetauftritt, Verfügbar unter: *http://www.unito.at/* (accessed 14.06.2015).

Universal (2015a): Internetauftritt, Verfügbar unter: *https://www.universal.at/te-help_business/service/universal-at* (accessed 14.06.2015).

Universal (2015b): Retouren. Internetauftritt, Verfügbar unter: *https://www.universal.at/te-help.help_service_return/service/universal-at* (accessed 14.06.2015).

UPS (2015): Internetauftritt, Verfügbar unter: *http://www.ups.com/content/at/de/resources/index.html?WT.svl=SubNav* (accessed 02.10.2015).

Weber, Andreas (2016): Persönliches Telefonat, geführt von der Autorin. Wien, 08.04.2016

Weis, Florian (2015): B2C-Geschäftsbeziehungen zwischen Unternehmen und Konsumenten. In: Das regionale Wirtschaftsportal. Internetauftritt, Verfügbar unter: *http://www.business-on.de/definition-b2c-geschaeftsbeziehung-zwischen-unternehmen-und-konsumenten-_id38791.html* (accessed 05.09.2015).

WKO (2015): Verbaucherrechte-Richtlinie: Wesentliche Änderungen für E-Commerce und Webshops in Kraft. Internetauftritt, Verfügbar unter: *https://www.wko.at/Content.Node/Service/Wirtschaftsrecht-und-Gewerberecht/E-Commerce-und-Internetrecht/E-Commerce-allgemein/Verbraucherrechte-Richtlinie_bringt_wesentliche_Aenderungen.html* (accessed 12.06.2015).

WKO (2016): Gutscheine – Was ist bei der Befristung von Gutscheinen zu beachten? Internetauftritt, Verfügbar unter: *https://www.wko.at/Content.Node/branchen/oe/Handel-mit-Mode-und-Freizeitartikeln/Recht/Gutscheine_-_Was_ist_bei_der_Befristung_von_Gutscheinen_zu_.html* (accessed 04.06.2016).

8.3 Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Aufbau der Arbeit 15
Abbildung 2: Mögliche Distributionskanäle 15
Abbildung 3: Elemente der Distributionslogistik 18
Abbildung 4: Abgrenzung des Retourenmanagements 19
Abbildung 5: Retourenmanagementprozess nach Rogers et al. 20
Abbildung 6: Präventives und reaktives Retourenmanagement 21
Abbildung 7: Die zehn österreichischen umsatzstärksten Online-Shops in Österreich im Jahr 2013 22
Abbildung 8: Anteil der Online-Bestellungen, die zurückgeschickt wurden im Jahr 2012 (nach Produktkategorie) 23
Abbildung 9: Höhe der Retourenquote im Jahresdurchschnitt (2014) 23
Abbildung 10: Die häufigsten Gründe für eine Retoure lt. Online-Händler (2014) 26
Abbildung 11: Der Versandprozess 26
Abbildung 12: Prozessschritte des präventiven Retourenmanagement im Versand 29
Abbildung 13: Lieferschein Zalando 38
Abbildung 14: Retourenetikett Zalando 38
Abbildung 15: Einlieferungsbeleg Post 39
Abbildung 16: Retourenabwicklung mit Paketdienstleistern in Deutschland (2013) 39
Abbildung 17: Übersicht Retournierungsmöglichkeiten mit Beispielen 43
Abbildung 18: Hermes Abholung 45
Abbildung 19: Postamt 46
Abbildung 20: Konbinis 47
Abbildung 21: DHL Paketshop 48
Abbildung 22: Hermes Paketshop 48
Abbildung 23: DPD Pickup Paketshop 49
Abbildung 24: GLS Paketshop 49
Abbildung 25: CollectPlus 50
Abbildung 26: ParcelPoint 50
Abbildung 27: DHL Paketkasten 53
Abbildung 28: ParcelHome Paketkasten 54
Abbildung 29: ParcelLock Pakettasche 54
Abbildung 30: Pickbox 55
Abbildung 31: SB-Zone 56
Abbildung 32: DHL Paketbox 57
Abbildung 33: DHL Packstation 58
Abbildung 34: Cityssimo 59
Abbildung 35: POPStation 59
Abbildung 36: Amazon Locker 60
Abbildung 37: BPM Parcel-Station 61
Abbildung 38: BentoBox 62
Abbildung 39: Nutzengenerierung zeitgebundener Übergabestellen (Verbrauchersicht) 74
Abbildung 40: Nutzengenerierung zeitungebundener Boxensysteme (Verbrauchersicht) 78
Abbildung 41: Vergleich zeitgebundener und zeitungebundener Retournierungsmöglichkeiten (Verbrauchersicht) 81
Abbildung 42: Nutzengenerierung zeitgebundener Übergabestellen (Paketdienstleistersicht) 84

Abbildung 43: Nutzengenerierung zeitungebundener Boxensysteme (Paketdienstleistersicht) 88
Abbildung 44: Vergleich zeitgebundener und zeitungebundener Retournierungsmöglichkeiten (Paketdienstleistersicht) 90
Abbildung 45: Nutzengenerierung von Retournierungssystemen am Wohn- und/oder Arbeitsort 93
Abbildung 46: Nutzengenerierung von öffentlichen Retournierungssystemen 95

8.4 Tabellenverzeichnis

Tabelle 1: Problemlagen unterschiedlicher Akteure 11
Tabelle 2: Systemabgrenzung der Arbeit 12
Tabelle 3: Zielsetzung und Grenzen bzw. Limitationen der Arbeit 13
Tabelle 4: Vor- und Nachteile des stationären Einzelhandels und des Online-Handels 25
Tabelle 5: Problemstellen und Gründe für Retouren im Prozessschritt Auftragsannahme 27
Tabelle 6: Problemstellen und Gründe für Retouren im Prozessschritt Versandabwicklung 28
Tabelle 7: Problemstellen und Gründe für Retouren im Prozessschritt Auslieferung 28
Tabelle 8: Präventives Retourenmanagement im Prozessschritt Auftragsannahme 30
Tabelle 9: Präventives Retourenmanagement im Prozessschritt Versandabwicklung 32
Tabelle 10: Präventives Retourenmanagement im Prozessschritt Auslieferung 34
Tabelle 11: Vergleich Leistungsmerkmale österreichischer Paketdienstleister 40
Tabelle 12: Leistungsmerkmale Retournierungsmöglichkeit 44
Tabelle 13: Leistungsmerkmale Persönliche Abholung 45
Tabelle 14: Leistungsmerkmale KEP-Geschäftsstelle 46
Tabelle 15: Leistungsmerkmale KEP-Paketshops 47
Tabelle 16: Leistungsmerkmale Collect&Return-Shop 50
Tabelle 17: Leistungsmerkmale Einzelhandelsfiliale 51
Tabelle 18: Leistungsmerkmale dienstleisterabhängiger Paketkasten 53
Tabelle 19: Leistungsmerkmale dienstleisterunabhängiger Paketkasten 54
Tabelle 20: Leistungsmerkmale Schließfachanlage 55
Tabelle 21: Leistungsmerkmale Post SB-Zone 56
Tabelle 22: Leistungsmerkmale DHL Paketbox 57
Tabelle 23: Leistungsmerkmale DHL Packstation 58
Tabelle 24: Leistungsmerkmale Cityissimo 59
Tabelle 25: Leistungsmerkmale dienstleisterunabhängige E-Commerce Packstation 59
Tabelle 26: Leistungsmerkmale Amazon Locker 60
Tabelle 27: Leistungsmerkmale BPM Parcel-Station 61
Tabelle 28: Leistungsmerkmale BentoBox 62
Tabelle 29: Merkmale von Retournierungsmöglichkeiten 63
Tabelle 30: Schematische Darstellung der Evaluierungsmatrix 64
Tabelle 31: Evaluierung Retournierungsmöglichkeiten aus Verbrauchersicht 72
Tabelle 32: Prozentpunkte zum Zielerreichungsgrad aus Verbrauchersicht je Retournierungsmöglichkeit 73
Tabelle 33: Evaluierung Retournierungsmöglichkeiten aus Paketdienstleistersicht 82
Tabelle 34: Prozentpunkte zum Zielerreichungsgrad aus Paketdienstleistersicht je Retournierungsmöglichkeit 83
Tabelle 35: Bevorzugte Retournierungsmöglichkeiten 91
Tabelle 36: Übersicht relevante Ergebnisse und Lessons-Learned 92