

Expertgroep

Get Rid of Returns

Analyse van retouren van online fashionaankopen en een verkenning van oplossingsrichtingen

Takeaways

1. Het retourpercentage van kleding is hoog en ligt gemiddeld tussen de 25% en 50%. De grootste reden is dat het niet past, gevolgd door de reden dat het artikel niet voldoet aan de verwachtingen.
2. Het ontbreekt in de fashionindustrie aan een eenduidige maataanduiding en daardoor is het voor consumenten heel moeilijk om de juiste maat te kiezen. Verder blijkt dat een op de tien consumenten oneigenlijke retouren veroorzaakt.
3. Door de concurrentie maken retailers retourneren te gemakkelijk en moeten zij dealen met de aanzienlijke kosten die retouren met zich meebrengen. Datagedreven sturing in combinatie met gebalanceerde klantloyaliteit kunnen helpen deze impasse te doorbreken.

Host



Topsector Logistiek

Voorzitters



thuiswinkel
.org

TNO innovation
for life

Analyse van retouren van online fashionaankopen en een verkenning van oplossingsrichtingen

Retouren zijn actueel. Zowel vanuit webshops als vanuit de maatschappij klinken steeds meer geluiden dat er iets moet gebeuren. Webshops veranderen noodgedwongen hun retourpropositie en diverse documentaires laten de maatschappelijke kant van retouren zien.

Retouren horen bij het retailproces, dat zal altijd zo blijven. De retouren in online fashion zijn echter enorm hoog en kenmerken zich door een aantal specifieke oorzaken.

Dit onderzoek gaat in op de oorzaken en de actoren (consument, retailer en fabrikant) die hier een rol in spelen. Indien een retour eenmaal een feit is, dan is het van belang dat deze artikelen een zo goed mogelijke bestemming krijgen en er waarde wordt gecreëerd. Afsluitend presenteren we een praktisch waardecreatie-framework, aangevuld met mogelijke oplossingen.

1. Redenen, achtergronden en probleemschets

Het retourpercentage van online fashion is het hoogst van alle productcategorieën. Diverse onderzoeken geven aan dat dit percentage tussen de 20% en 50% ligt. Bij schoenen kan dit oplopen tot wel 70%.¹ De verschillen zitten met name in het type mode. Het percentage van heren- en damesmode is bijvoorbeeld bijna tweemaal zo hoog als dat van sportkleding.² Verder zijn er grote verschillen per land, per doelgroep en per merk. Een merk met een trouwe klantenkring heeft doorgaans minder retouren.

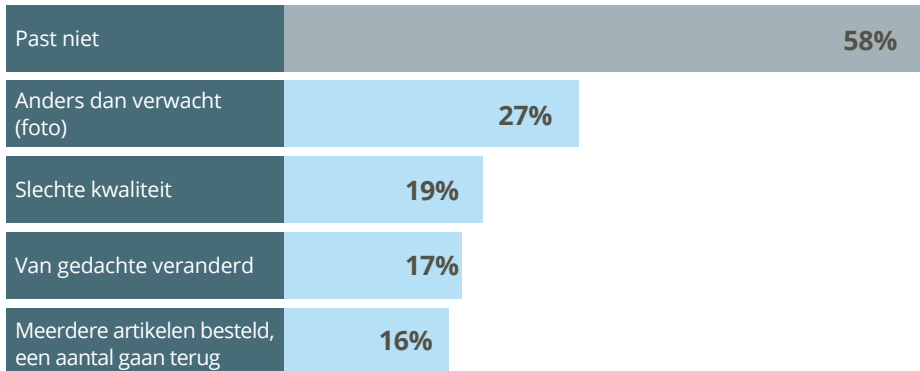
Nederland is met 9% de Europese koploper binnen retouren (over alle productcategorieën), waarbij het Europese gemiddelde op 5% ligt.³ Vermoedelijk zijn cultuurverschillen en het fijnmazige Nederlandse distributienetwerk de redenen waarom het percentage in Nederland hoger is. De verschillen per land zijn ook te zien binnen dezelfde retailer die in meerdere landen verkoopt.

1 JORDAAN ET AL, 2016: E-FASHION - SLIM OMGAAN MET RETOUREN.

2 AFTERPAY EN MINNEMA, 2018: FASHION RETURNS.

3 DPD, 2017: ESHOPPERBAROMETER.

Een retour kan verschillende oorzaken hebben. In een onderzoek⁴ gehouden onder 10.000 fashionshoppers uit Engeland zien we de volgende redenen:



Retourredenen van kleding en schoenen over twaalf maanden

“Het past niet” is met 58% met stip de meest aangegeven reden van een retour. Daarnaast voldoet in 27% van de gevallen het eenmaal uitgedeelde artikel niet aan de verwachtingen. Twee belangrijke redenen waar een verbetering een grote impact kan hebben.

De gemiddelde retourkosten per order liggen tussen de € 12,50 en € 19,51.⁵ Voor kleinere webwinkels liggen de kosten hoger vanwege minder goede logistieke contracten.

Minnema deed onderzoek naar de oorzaken van terugsturen.⁶ Hieronder noemen we een aantal bevindingen:

- De informatie die beschikbaar is op het moment van aankoop, beïnvloedt de terugstuurkans. Informatie die leidt tot hogere verwachtingen van de consument, verhoogt de terugstuurkans, terwijl informatie die onzekerheid wegneemt deze kans verlaagt.
- Het bekijken van foto's kan de terugstuurkans verhogen of verlagen. Foto's die details weergeven en daardoor onzekerheid wegnemen, verlagen de terugstuurkans, terwijl bijvoorbeeld model-fotografie leidt tot hogere verwachtingen waardoor de kans op retouren stijgt.
- Te positieve reviews verhogen de terugstuurkans van aankopen omdat klanten hierdoor hogere verwachtingen krijgen.
- De terugstuurkans is hoger voor experience-producten (bijvoorbeeld mode) dan voor search-producten (bijvoorbeeld elektronica). Voor experience-producten ervaren klanten meer onzekerheid. Een belangrijk verschil tussen deze categorieën is hoe moeilijk het is om online in te schatten of het product bij je past.
- De terugstuurkans is hoger voor duurdere producten en lager voor producten in de uitverkoop, omdat klanten kritischer zijn bij duurdere producten.

4 VOGUE BUSINESS, 2019: WWW.VOGUEBUSINESS.COM/TECHNOLOGY/ZALANDO-SIZING-TECHNOLOGY-ASOS.

5 NOORTJE VAN HOOIJDONK, 2017: OPTIMALISATIE VAN HET ONLINE RETOURPROCES, EN UNIVERSITEIT BAMBERG, 2019: RETOUREN-TACHO 2018/19.

6 MINNEMA, 2017: MANAGING PURCHASES AND RETURNS FOR RETAILERS.

1.1 Wat gebeurt er met retouren?

Wehkamp en Zalando geven aan dat 99% van alle geretourneerde artikelen opnieuw verkocht wordt.⁷ Een andere studie geeft aan dat 13% tot 26% dan wel met korting wordt verkocht.⁸ Vernietiging van retouren is nauwelijks aan de orde, dit in tegenstelling tot vernietiging van kleding in de totale keten.

Uit onderzoek van het Deutches CleanTech Institut is gebleken dat de CO²-impact van retouren als gevolg van transport gering is.⁹ Dit omdat de pakketjes ingeleverd worden bij afhaalpunten en gecombineerd worden met leveringen door de vervoerder.

1.2 Probleemschets

HOOG % RETOUREN IN ONLINE FASHION			
	CONSTATERING	OPLOSSING	BELEMMERENDE CONFLICTEN
PRODUCT	Verschillen in maatvoeringen	Technische innovatie	Merken hanteren eigen maatstandaarden
KLANT	Soepel retourproces zonder drempels	Data-analyse en technologie Waardecreatie retourproces Gedifferentieerd retourbeleid	Commerciële paradox

Probleemschets fashionretouren

In bovenstaande afbeelding wordt de retourenproblematiek geschetst. We constateren een groot probleem rondom maatvoering. Het conflict hierin is dat merken eigen standaarden hanteren en dat goede processen ontbreken. Nieuwe technologieën in het productontwikkelingsproces moeten leiden tot verbeteringen.

De tweede constatering is dat veel retailers dezelfde 'soepele' retourpropositie zijn gaan hanteren en klanten dit inmiddels de norm vinden. Ze zitten daarmee gevangen in wat we de commerciële paradox hebben genoemd.

Het conflict in de fashionindustrie ligt buiten het bereik van retailers. De expertgroep ziet onder andere kansen in waardecreatie door klantsegmentatie met een gedifferentieerd retourbeleid. Dit wordt gevoed door data verkregen uit de gehele customer journey. Het retourproces maakt onderdeel uit van deze journey en is onlosmakelijk verbonden met de bedrijfspropositie. Het inzetten van technologie kan op termijn een bijdrage leveren.

7 NRC, 2015: WWW.NRC.NL/NIEUWS/2015/03/17/DIT-GEBEURT-ER-MET-DIE-BROEK-DIE-NET-NIET-PASTE-A1497267, EN KLOEPFEL CONSULTING, 2018: WWW.KLOEPFEL-CONSULTING.COM/EN/SUPPLY-CHAIN-NEWS/BUSINESS/DESTRUCTION-OF-RETURNS-AT-ZALANDO-AMAZON-AND-OTTO-32304/

8 BARCLAYCARD, 2016

9 DCTI, 2015: KLIMAFREUNDLICH EINKAUFEN

In de komende hoofdstukken gaan we dieper in op de onderdelen van deze problematiek en stellen we mogelijke oplossingen voor.

2. De actoren en hun invloed op retouren

In dit hoofdstuk gaan we in op de rol van een aantal actoren in de retailketen. Elke actor heeft een aandeel in het ontstaan van retouren. We kijken hierbij naar de rollen van de retailer, de consument en de producenten in de fashionindustrie.

2.1 De retailer en de commerciële paradox

Retailers hebben een deel van het retourpercentage over zichzelf afgeroepen. De Wet verkopen op afstand heeft duidelijke regels over retouren, maar retailers gaan vaak veel verder dan de wet voorschrijft. Achteraf betalen, gratis verzenden en retourneren, retourstickers meeleveren en verlengde retourtermijnen van veertig of zelfs honderd dagen zijn geen uitzondering. Nu is dit laatste niet per se retourverhogend, want uit onderzoek blijkt dat een langere bedenktijd resulteert in lagere retourpercentages.¹⁰ Dit wordt het *endowment effect* genoemd: mensen hechten onbewust meer waarde aan iets wat ze bezitten. Bij een langere periode neemt de kans toe dat de klant dit ervaart.

Waar de retailer zich in het bijzonder schuldig aan maakt, is dat men te coulant is bij het accepteren van producten die letterlijk gebruikt zijn door consumenten. De test 'Kun je vuile kledij terugsturen naar Zalando?' maakt dit pijnlijk duidelijk.¹¹ Hierdoor worden consumenten niet opgevoed en vinden ze alles normaal, zoals ook uit de volgende paragraaf over consumentengedrag zal blijken.

Maar waarom doen retailers dit eigenlijk? Waarom hanteren ze een retourpropositie die bijdraagt aan hogere retouraantallen en producten in hun magazijnen die niet meer als nieuw verkocht kunnen worden? Het antwoord ligt in het gegeven dat consumenten gewend zijn geraakt aan deze gemakken, en op zoek gaan naar webwinkels met een soepele retourpropositie. Uit onderzoek van Minnema (2017) blijkt dat deze consumenten trouwere klanten zijn, en ook nog eens per order meer besteden.

Retailers hebben dus hun eigen paradox gecreëerd. De angst voor lagere conversie (omzet) en verlies van klanten is funest voor retourinnovatie. De hoge retourkosten zetten namelijk wel de marges onder druk. Een behoorlijk dilemma, want dit is niet meer zo makkelijk terug te draaien. De vraag is dan ook of de extra omzet en trouwere klanten opwegen tegen de aanzienlijke retourkosten die het retourproces met zich meebrengt.

Uit berekeningen onder de deelnemers van de expertgroep kunnen we concluderen dat met de gemiddelde marges die verdiend worden in de fashionindustrie, de impact op de brutomarge per order aanzienlijk is. Het aandeel van de retourkosten op de brutomarge per gemiddelde order kan oplopen tot wel 35%. Het retourpercentage in fashion zal nooit echt laag worden. Wat we wel zien, is dat als het absolute retourpercentage teruggebracht kan worden met 10%, er een margeverbetering van meer dan 30% gerealiseerd kan worden. Als we hierbij optellen dat een aanzienlijk deel van het

¹⁰ JANAKIRAMAN, 2016: THE EFFECT OF RETURN POLICY LENIENCY ON CONSUMER PURCHASE AND RETURN DECISIONS: A META-ANALYTIC REVIEW

¹¹ VTM, 2017: WWW.YOUTUBE.COM/WATCH?V=HPJXG4ZVV8W

werkkapitaal in voorraad bij consumenten thuis ligt, dan zijn dit goede redenen om de ogen niet te sluiten en aan de slag te gaan met initiatieven om de retourstroom te verminderen.

Economische trade-off

Als antwoord op de paradox zouden retailers op zoek kunnen gaan naar het optimum voor winst-maximalisatie onder invloed van een te bepalen retourpercentage. Het Duitse Retouren Forschungsinstitut van de Universiteit Bamberg heeft hier zelfs een tool voor ontwikkeld.¹²

2.2 De consument en zijn bestelgedrag

In hoofdstuk 1 hebben we gezien dat het overall retourpercentage in Nederland bijna tweemaal zo hoog is als het gemiddelde in Europa. Dit roept direct de vraag op wat de impact is van consumentengedrag op de retourstroom. Anders gezegd: welke typen consumenten kunnen we onderscheiden en welk koopgedrag hoort daarbij.

1. Bij de *fittingroomer* is er sprake van een paskamer thuis. Hij bestelt daarom verschillende artikelen in verschillende maten en/of kleuren en stuurt terug wat hij niet wil houden.
2. De *wardrober* bestelt kleding of schoenen, draagt ze een tijdje (bijvoorbeeld voor een feestje) en stuurt ze binnen de retourtermijn weer terug.
3. De *ignorant consumer* weet onvoldoende zijn eigen maat en bestelt daarom verschillende maten. Niet-passende artikelen stuurt hij retour.
4. De *emotional shopper* bestelt geregeld impulsief kleding of schoenen, maar stuurt ze dan meestal ook weer terug.
5. De *functional shopper* weet goed wat hij nodig heeft en stuurt weinig terug.
6. De *tupperware party-ganger* houdt geregeld een modeshow voor familie of vrienden. Dit betekent veel bestellen en ook weer veel retour.
7. De *social influencer* koopt kleding om deze op social media (bijvoorbeeld Instagram) te laten zien en retourneert daarna alles.
8. De *serial returner* bestelt heel vaak voor grote bedragen, omdat het een kick geeft om te bestellen en pakketjes uit te pakken. Hij stuurt wel (bijna) alles weer terug.

In opdracht van de expertgroep heeft onderzoeksbureau GfK deze typen voorgelegd aan consumenten.¹³ We hebben hierbij gevraagd welk archetype het meest op hen van toepassing is. Hierbij kon men maximaal twee archetypen kiezen. We trekken daaruit de volgende conclusies:

- 21% van de consumenten geeft aan een fittingroomer te zijn en gebruikt de huiselijke omgeving als paskamer. Er zijn beduidend meer jongeren dan ouderen in deze groep.
- Slechts 17% is onzeker over zijn maat (*ignorant consumer*). Dit percentage is opvallend laag, want we zullen in paragraaf 2.4 zien dat de consument zijn maat eigenlijk niet goed kan bepalen.
- 73% van de consumenten ziet zichzelf als functional shopper en weet goed wat hij nodig heeft. Bovendien vindt hij zelf dat hij niet veel retourneert. Impliciet geeft dit aan dat de eerder genoemde retourpercentages van 20%-50% normaal gevonden wordt.
- Archetypen 2, 4, 6, 7 en 8 creëren retouren die er eigenlijk niet zouden moeten zijn. Als we deze optellen, dan genereert bijna een op de tien consumenten oneigenlijke retouren.

Concluderend kunnen we zeggen dat het consumentengedrag ook van invloed is op het aantal retouren.

¹² WWW.RETOURENFORSCHUNG.DE/TOOL-GEWINNMAXIMALE-RETOURENQUOTE-BERECHNEN.HTML

¹³ GfK CONSUMENTENONDERZOEK 2019

In hoofdstuk 4 (oplossingsrichtingen) gaan we in op de mogelijkheden die een retailer heeft als je deze consumenten zou kunnen profileren en segmenteren op basis van order- en retourdata.

2.3 De fashionindustrie: mag het een maatje meer of minder zijn?

Zoals we gezien hebben, zijn maat en fit met 59% twee van de grootste probleemgebieden binnen de fashionretouren. Als we hier induiken, dan zien we een pallet aan oorzaken. Enerzijds geeft de webwinkel onvoldoende (productdetail)informatie en hulp aan consumenten en anderzijds is er veel mis in de fashionindustrie.

De fashionindustrie meet met meerdere maten

De fashionindustrie is heel traditioneel. Er zijn nog veel niet-geautomatiseerde processen en er gaat mede daardoor behoorlijk wat mis met maatvoering en pasvorm. Uit interviews bij de Hogeschool van Amsterdam en Modint (de branchevereniging voor onder andere mode) halen we de volgende oorzaken:

- Er zijn veel handmatige processen en beperkte automatisering in de fabricage.
- Merken hanteren eigen standaarden voor maattabellen die verschillen per land.
- De pasvorm is onvoldoende aangepast aan de doelgroep.
- De maatvastheid van kleding is onvoldoende.

Door de diversiteit in materialen en processen en de complexiteit van de keten, kunnen we ons voorstellen dat er een en ander misgaat. De volgende oorzaken zijn echter van een heel andere orde en opmerkelijk. Zo is de maataanduiding op een label niet gestandaardiseerd. Dit wil zeggen dat bij elk kledingmerk een shirt in bijvoorbeeld maat 40 een andere afmetingen heeft. Nu kun je denken "Ja, dat wist ik wel, want er zijn maataanduidingen voor bijvoorbeeld de EU en de VS", maar dat bedoelen we hier niet. Een maat 40 heeft bij het ene merk andere afmetingen voor borst-, middel- en heupomvang dan bij een ander merk. Er is geen standaard zoals dat bij andere eenheden wel het geval is. Het probleem hierbij is dat de consument volledig op het verkeerde been wordt gezet, want welk merk is je referentiekader? In paragraaf 2.3 zagen we dat de klant zelf zijn maat wel denkt te weten, maar dat kan dus eigenlijk niet. In de praktijk kan dit per merk best een maatje kleiner of groter zijn. Bij het shoppen in een multibrandshop zou je dus voor elk merk een eigen maattabel moeten tonen. Dit is voor de consument natuurlijk niet werkbaar en daarom wordt er in voorkomende gevallen een generieke tabel gebruikt – met alle gevolgen van dien.

Om dit te illustreren, hebben we in onderstaande tabel de borstomvangmaten van willekeurige kledingmerken opgenomen. In de tweede en derde kolom zijn ook de maten van de generieke maattabel van twee multibrandshops weergegeven.

	Wehkamp	Zalando	Silvercreek	Madness	G-Star RAW	NIKKIE	Summum	10DAYS	Tommy Jeans	Vera moda	Calvin Klein	Levi's	Saint Tropez	10 FEET
Borst maat L=40	90-93	92	92 - 95	92 - 95	97	93 - 97	100-102	94 - 98	94 - 99	96	94 - 99	100	97	94 - 96
Gemiddeld	92	92	93,5	93,5	97	95	101	96	96,5	96	96,5	100	97	95
Afwijking t.o.v. generieke tabel	L	L	L	L	M	M	S	M	M	M	M	M	M	M

Gemiddelde borstomvang per merk (cm)

Specialisten geven aan dat een verschil van twee tot drie centimeter merkbaar is bij het passen. Daarom hanteren de meeste merken een interval van drie centimeter.

Wat opvalt is dat er grote verschillen zijn tussen de merken. Dit loopt van 92 tot en met 101 centimeter voor exact dezelfde maat 40 (L). Wanneer je als consument afgaat op de generieke maattabel van de multibrandshops, dan bestel je slechts bij twee van de twaalf merken de juiste maat!

Er zijn ook merken die consumenten een goed gevoel willen geven over hun maat. Dit fenomeen wordt *vanity sizing* genoemd. Wat gemiddeld bij andere merken maat 40 is, is bij zo'n merk bijvoorbeeld maat 36. Als je bedenkt wat vanity sizing voor een invloed heeft op onnodige retouren, dan wordt de consument minstens tweemaal voor de gek gehouden.

In een fysieke winkel komt de industrie daar nog wel mee weg, aangezien je dan met meerdere kledingstukken het pashokje in verdwijnt. Bij online aankopen is de impact veel groter.

De factor *emotional fit*

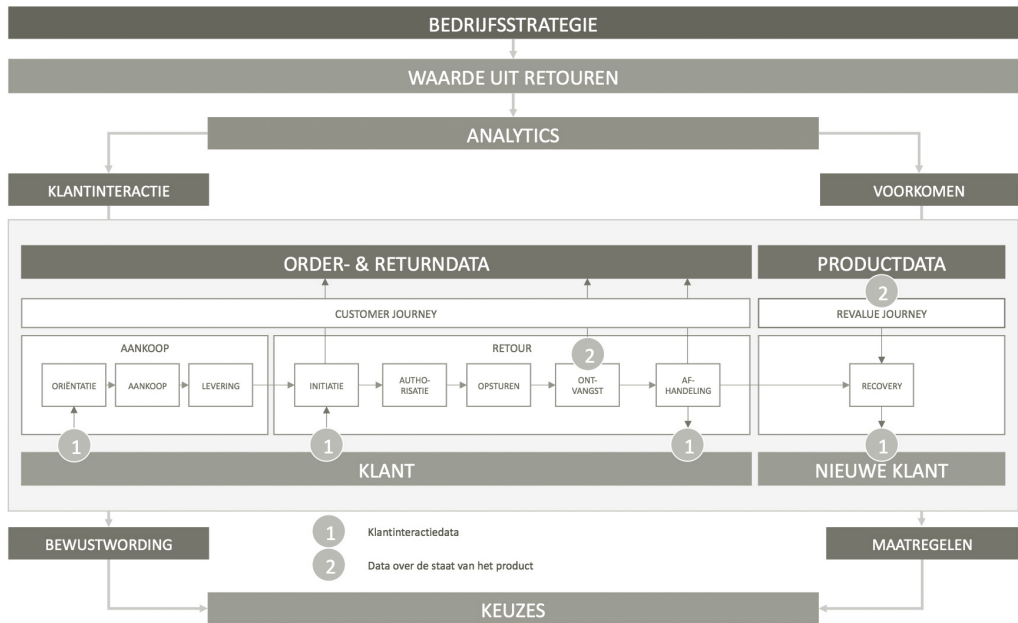
Als alles goed zou zijn rondom maten, dan is er nog de zogenaamde emotional fit. De consument vindt net iets ruimer of strakker lekkerder zitten, en dus kom je per vergelijkbaar individu alsnog op een andere maat uit.

Al met al is er nog veel te verbeteren, te beginnen met standaarden in maatvoering. Er zijn al wel aanwijzingen dat producenten investeren in nieuwe technologieën in het productontwikkelingsproces. Deze technologieën zorgen ervoor dat de industrie beter kan omgaan met de factoren die bovengenoemde problematiek veroorzaken. Het hanteren van standaarden wordt geremd, omdat men vreest de doelgroep te verliezen. Tevens kun je maten dan beter vergelijken en dat betekent dat de processen dan wel op orde moeten zijn.

3. Waardecreatie bij retouren

De retourpropositie zou integraal verbonden moeten zijn met de bedrijfsstrategie. Consistentie dus tussen de positionering van een webshop en de inrichting van de retourpropositie. Veel webshops kopiëren elkaar bij het inrichten van het retourbeleid. Ze hanteren vergelijkbare condities en richten het proces vergelijkbaar in. Vaak is er nauwelijks afstemming tussen de staat waarin een product terugkomt en de serviceafwikkeling, inclusief uitbetaling. Gevolg: de klant krijgt gewoon z'n geld terug. Daarnaast wordt er nauwelijks gebruikgemaakt van de inzichten uit het retourproces om maatregelen te nemen die nieuwe retouren kunnen voorkomen en om klanten bewust te maken.

3.1 Framework



Waardecreatie-framework

We hebben het retourproces, als onderdeel van de customer journey, in kaart gebracht en daarbij vanuit een 'waardebril' gekeken naar de verschillende processtappen. Daarbij is aangegeven waar data verzameld, geanalyseerd en verrijkt kunnen worden om inzichten op te doen. We hebben het dan over het analyseren van klantgedrag, retourredenen en de staat van het geretourneerde product. Er is een koppeling gelegd tussen de stappen in het retourproces en de mogelijkheden van data-analyse voor het nemen van maatregelen en het sturen op bewustwording. De verkregen informatie kan worden ingezet voor betere productdetailinformatie en terugkoppeling aan de klant.

3.2 Bepalen van de retourpropositie

Het framework toont de samenhang in de processtappen en vormt een integraal onderdeel van de customer journey. Data-analyses kunnen helpen om effectieve maatregelen te kiezen die passen bij de klantwaardestrategie. Als de hoogste klantwaarde het vertrekpunt is, richt het proces dan zo in dat de klant optimaal gestuurd wordt. Kies je voor een model met minimale frictie voor de klant (convenience), vermoei de klant dan niet met uitgebreide retourformulieren. En als je je als bedrijf profileert op duurzaamheid, dan is het goed om uit te leggen dat je wat strenger bent in je retourvoorwaarden. Minnema (2017) adviseert om de retouren per klant mee te nemen in de klantwaardecalculatie (*customer lifetime value*).

Eerder is al verwezen naar de commerciële paradox. Deze wordt nog eens versterkt door de angst voor negatieve reviews. Het gevolg: retailers accepteren ongewenst retourgedrag, ook als dit de marges om zeep helpt. Maatregelen durven nemen, balanceren met klantloyaliteit en hiermee de paradox doorbreken is een grote uitdaging voor retailers.

4. Oplossingsrichtingen

In de voorgaande hoofdstukken hebben we redenen, oorzaken en invloeden van de retailer, consument en producent op retouren besproken. Ook hebben we het waardecreatie-framework geïntroduceerd. In dit hoofdstuk worden een aantal mogelijke oplossingen en toepassingen ter invulling van het framework voorgesteld.

4.1 Klantbeïnvloeding en bewustwording

Ondanks het dilemma van de commerciële paradox, zoals beschreven in paragraaf 2.2, denken we dat de retailer op gepaste wijze de consument kan beïnvloeden of bewustmaken. We hebben gezien dat de consument online retourneren normaal vindt en hebben tevens geconcludeerd dat er ook deels sprake is van oneigenlijke retouren. De gemiddelde consument heeft geen enkel idee wat een retour kost en welke invloed het heeft op de waardedevaluatie en het milieu. We adviseren de retailer om de consument bewust te maken van de impact van retouren. Dit kan bijvoorbeeld met een kaartje bij de zending, eventueel aangevuld met een beloning. Ook kan bewustwordingsinformatie tijdens het orderproces worden getoond. In ons eigen klantenonderzoek gaf 41% van de ondervraagden aan bewuster te gaan bestellen als er (hogere) retourkosten zouden worden gerekend.

Onderstaande tabel toont een aantal maatregelen die het gedrag van consumenten en/of de retourstroom kunnen beïnvloeden.

Belonende maatregelen	Sanctionerende/ontmoedigende maatregelen
Gebruik van tools stimuleren. Als de consument gebruikmaakt van een hulptool en bijvoorbeeld maten of kenmerken van zichzelf opgeeft, dan ontvangt hij korting.	Gedragen en vervuilde kleding moet leiden tot beboeten.
Klanten bestellen soms een tweede keer hetzelfde artikel, omdat er nu een korting actief is. Met een tool kun je het makkelijker maken om geld terug te krijgen. Dit voorkomt een retour en een nieuwe bestelling. Je kunt ze hier eventueel voor belonen.	Retourkosten hanteren of gedifferentieerde retourkosten rekenen. Veelretourneerders betalen hogere retourkosten.
Klanten belonen wanneer ze de order terugbrengen naar de winkel.	Verplicht gebruik laten maken van een retourportal. Dit is drempelverhogend en geeft de retailer betere data voor retourenanalyse.
Een klant die niet of gemiddeld weinig retourneert belonen met een presentje, bon of korting, en dit ook communiceren.	Retouren alleen gratis maken voor leden/abonnees/members. Alleen bij bekende klanten zijn uitgebreide analyses en sturing mogelijk.
De retourtermijn verlengen onder bepaalde voorwaarden. Bijvoorbeeld de termijn verlengen tot 45 dagen, maar wel met de restrictie dat je maar 90% vergoed krijgt als je retourneert tussen de 30-45 dagen.	Dynamic profiling tijdens het bestelproces: <ul style="list-style-type: none">• Het aantal maten van hetzelfde artikel maximaliseren tot bijvoorbeeld een of twee stuks.• Via een pop-up een maathulptool aanbieden.• Bij het bestellen van meerdere aantallen een pop-up tonen met een boodschap over de impact van retouren.

Belonende maatregelen	Sanctionerende/ontmoedigende maatregelen
	Veelretourneerders (met bijvoorbeeld een gemiddeld retourpercentage van 75% of hoger) hier expliciet op aanspreken en bewustmaken.
	<i>Smart choice restrictions</i> : een klant bestelt bijvoorbeeld altijd maat 38, 40 en 42, en houdt alleen 38. Bij het kiezen van de maten zijn de andere maten zogenaamd niet meer op voorraad en worden ze niet in de lijst getoond.
	Haal veelretourneerders af van mailinglijsten.
	Maak klanten bewust van de impact van retouren tijdens het bestellen of retourneren.

Maatregelen om het aantal retouren te reduceren

Productdetailinformatie

Nu we weten dat 27% van de producten geretourneerd wordt omdat de klant iets anders had verwacht, is duidelijk wat het belang van goede productdetailpagina's is. Die kunnen de consument helpen om een betere en bewuste keuze te maken. Nog belangrijker: indien de verwachtingen goed zijn gemanaged, dan is de acceptatie bij het uitpakken ook groter. Je kunt hierbij denken aan:

- productreviews. Reviews kunnen informatie bevatten die de verwachtingen van shoppers managen en dus retouren voorkomen. Volgens Minnema (2017) moet voor de hoogste winst de sterwaardering een goede weergave zijn van de kwaliteiten van het product. Wanneer de sterwaardering te laag is, zijn er te weinig verkopen en wanneer de sterwaardering te hoog is, zijn er te veel retouren;
- informatie verstrekken, zoals:
 - "Als je twijfelt over je maat, kijk dan op de productpagina of naar feedback van andere klanten";
 - "Ons model draagt maat x";
 - "Dit kledingstuk valt normaal/klein/groot uit";
 - kleuren, kwaliteit en stoffeigenschappen;
 - goede fotografie, eventueel met 360 gradenvisualisatie (dit is volgens Minnema (2017) zelfs effectiever dan modelfotografie);
 - productvergelijkingen.

Een andere vorm van informatie geven is op basis van orderhistorie de beste maat voorstellen voor het zojuist gekozen product. In geval van een multibrandshop kan dit op de achtergrond met een hulptool als Fashionfitr (zie ook paragraaf 4.3) worden bepaald. Deze vergelijkt maten tussen verschillende merken. Indien één account voor meerdere personen binnen een gezin wordt gebruikt, moet dit wel in de tool aangegeven kunnen worden. Verder kan de retailer technologische oplossingen inzetten. Daarover meer in de volgende paragraaf.

Een vorm van interactie zou zelfs al in de oriëntatiefase kunnen plaatvinden. Minnema (2017) heeft namelijk bepaald dat je op basis van het zoekgedrag kunt vaststellen of de klant waarschijnlijk gaat kopen, maar eventueel ook gaat terugsturen. Breed zoeken (het aantal bekeken unieke artikelen) heeft een positieve relatie met zowel de aankoopkans als de terugstuurkans. Diep zoeken (hoelang men naar een product kijkt) heeft een positief effect op de aankoopkans, maar heeft geen effect op de terugstuurkans. Er kunnen hiermee betere beslissingen worden genomen over welke klanten opnieuw benaderd moeten worden en welke niet.

4.2 Technologische hulpmiddelen

In hoofdstuk 1 hebben we gezien dat het niet-passen van kleding de grootste reden van retouren is. Het is niet verwonderlijk dat veel bedrijven de oplossing willen vinden om dit probleem te tackelen. Ze zoeken naar de sleutel tussen consumentlichaamsafmetingen en de matige prestatie die de fashionindustrie ten aanzien van maatvoering en pasvorm biedt. Er zijn tientallen tools ontwikkeld om shoppers te helpen bij het maken van de juiste keuze. Hieronder een aantal voorbeelden:

- **Smart questions en converter plug-ins:** Er wordt om persoonlijke gegevens gevraagd. Hierbij zijn er verschillende benaderingen:
 - * Er worden zelf te bepalen afmetingen gevraagd zoals borst- en taille-omvang, waarna de juiste maat via de maattabel van het merk wordt aangegeven.
 - * Er wordt om andere kenmerken, zoals leeftijd, geslacht, gewicht en buiktype gevraagd, waarna de maat wordt bepaald op basis van data van andere personen (bijvoorbeeld via Fit Finder).
 - * Er wordt gevraagd om een kledingstuk uit de kast te pakken. Het merk en de maat worden ingegeven, en op basis daarvan wordt de juiste maat bepaald voor het merk van het kledingstuk dat je nu bekijkt. (bijvoorbeeld via Fashionfitr)
 - * Varianten van bovenstaande zijn ook mogelijk.
- **3D-scanning** via een bodyscanner, smartphone of tablet, en het creëren van een persoonlijke 3D-avatar met de actuele lichaamsafmetingen. Deze gegevens kunnen dan gebruikt worden voor het bepalen van de maat, of het produceren van op maat gemaakte kleding.
- **3D-visualisatietechnieken (VR/AR/MR):** Op de 3D-avatar (bepaald door een scan of zelf ingegeven maten) wordt bijvoorbeeld virtueel een kledingstuk gedrapeerd. Er wordt hierbij rekening gehouden met maat en fit en zelfs met het soort stof. Je kunt dus virtueel zien hoe het valt, en tevens zien hoe een maatje groter of kleiner zit (bijvoorbeeld via Perfitly of Benefitbyclo).
- **Fit-modellen:** Fysieke modellen passen kleding. Ze voorzien het kledingstuk met kenmerken als “valt groot/normaal” of “zit strak op de taille”.

In de praktijk blijken deze tools nog niet de heilige graal. Op de juiste manier ingezet, kunnen de beste tools het retourpercentage terugdringen met zo'n twee tot zeven (absolute) procentpunten. Natuurlijk een verbetering, maar de verwachtingen zijn hoger. We zien dat dit een aantal oorzaken heeft:¹⁴

- Veel tools worden aangeboden door start-ups en functioneren nog onvoldoende.
- Consumenten (29%) zijn onbekend met – of geloven niet in – deze technologische hulpmiddelen en maken er daarom weinig gebruik van.
- Een groep consumenten vindt het te veel gedoe.
- Consumenten (20%) willen vanwege privacy geen persoonlijke informatie, zoals lichaamsafmetingen, leeftijd of geslacht, delen.

Een ander probleem bij oplossingen die vragen om lichaamsafmetingen is dat de consument – ondanks instructies – niet goed meet. In de meeste gevallen zijn ze niet eens in het bezit van een meetlint.

In het toepassen van technologie worden tot nu toe kleine stapjes gezet. Er is tijd nodig om de juiste werking te vinden. Tevens moeten de tools door consumenten worden ontdekt en geaccepteerd. Zoals reeds aangegeven zou belonen het gebruik van tools kunnen bevorderen.

Een positief effect is dat bij het inzetten van hulptools de conversie ook kan stijgen. Dit omdat de koper bij het kiezen geholpen wordt en minder twijfelt.

4.3 Overige oplossingen

Europese uniforme maataanduiding

De Europese uniforme maataanduiding is het hanteren van een maatetiket waarop de maat in centimeters staat vermeld. Op termijn weet de consument de eigen borst-, taille- en heupafmetingen uit z'n hoofd, en kiest hij dan op basis van centimeters in plaats van de weinig zeggende S/M/L- of 36/38/40-aanduidingen. Iedere fabrikant mag zijn eigen maattabellen blijven hanteren, als hij maar ook de centimeters vermeldt. Voor de consument is dit een kwestie van wennen. Naast lengte en gewicht, zullen borst-, taille- en heupafmetingen ook een begrip worden. Eventueel kunnen lichaamsafmetingen in een persoonlijk maatpaspoort worden opgenomen. De webwinkel kan dan direct de juiste maat voorstellen.

Wardrobing

Een maatregel tegen wardrobing (het dragen van kleding en weer terugsturen) is het hanteren van een oversized label met waarschuwing.



Kleding op maat

Met tailormade produceren bedoelen we hier niet de dure maatpakken of -shirts, maar productie op maat voor normale alledaagse kleding. Deze producenten menen dat de eenstuksproductie niet duurder hoeft te zijn. Als je alle vernietiging van waarde in de keten in beschouwing neemt, dan zou volgens hen deze productiemethode zelfs veel goedkoper zijn.

Slim gebruikmaken van (retour)data

Zoals is aangegeven in het framework denken we dat betere analyses van order- en retourdata kunnen helpen om een beter beeld van de klant en de retourproducten te krijgen. Je kunt hierdoor gedegen reageren op de klant en hem mogelijk bewustmaken en beïnvloeden. Het hanteren van een slimmer retourformulier met veel meer detailniveau dan de huidige retourformulieren, kan helpen om meer grip te krijgen op retouren en leiden tot betere productdetailinformatie.

HOST



Herman Wagter
*Program Manager Topsector
Logistiek
Connekt*

VOORZITTERS



Gerwin Zomer
*Senior Consultant Logistics
TNO Innovation for Life*



Roland van Kortenhop
*Manager Operations
Thuiswinkel.org*

Leden expertgroep



Alex Konijnenburg
*co-founder
Keepr | retour kosten reductie
tool*



Arjan Hoeks
*e-Commerce Manager
Van Gils Fashion*



Erik de Koning
*E-commerce manager
Van Dal mannenmode*



Frederieke Steinmetz
*Webmaster
Claudia Sträter*



Gijs Hofhuis
*Sales Manager
BVA Auctions*



Ilona Voogt
*Last mile delivery manager
E-commerce
HEMA*



Jaap Krijgsman
*Co-Founder
Alca Fashion*



Jolijn van de Kerkhof
*Channel Planner
America Today*



Marleen Vonk
*E-commerce manager
Kleertjes.com*



Matthijs Pluimers
*Productmanager Retouren
PostNL Pakketten Benelux BV*



Peter Schukkert
*Project manager Logistics and After
Sales
Wehkamp*



Rens Tap
*Business Development
Modint*



Sander van Rooijen
*Operations manager NL + Nordics
Atelier Goldner Schnitt BV*



Stef de Bont
*Founder
12Return B.V.*



Stefanie Tempelaars
*Product Owner Retouren
PostNL*



Timo Peters
*E-commerce manager
Brunotti Europe BV*



Wilhelm Verton
*CEO
Omoda Schoenen*

Aan deze bluepaper werkte ook mee:

Eric Haverkort
*Managing Director
Otto*

