

---

## Berufsprüfung E-Commerce Spezialist/in

---

### Prüfungsteil 4: Mini-Cases / Critical Incidents

## Critical Incident HKB E: Lieferverzögerungen im Dropshipping

---

### Ausgangssituation

Das Unternehmen Sofa & Co verkauft hochwertige Möbel ausschliesslich online. Für C-Produkte mit geringer Verkaufsmenge und Einzelanfertigungen arbeitet es mit Drittlieferanten im Dropshipping im In- und Ausland zusammen. Alle anderen Produkte lagert und versendet das Unternehmen selbst aus seinem eigenen Lager in Balzerswil.

Sie sind bei Sofa & Co für den Einkauf und das Lieferantenmanagement verantwortlich. Ihre Kennzahl «Lieferzuverlässigkeit» beträgt über alle Bestellungen 98%: Sofa & Co liefert also 98% der bestellten Artikel zum versprochenen Zeitpunkt oder früher.

Heute Morgen meldet Ihnen jedoch der Kundendienst, dass immer wieder Reklamationen wegen Lieferverzögerungen von Waren aus Dropshipping-Bestellungen eingehen. Eine schnelle Analyse über die letzten 30 Tage zeigt: Die versprochenen Lieferzeiten bei Dropshipping Artikeln können nur zu 80% eingehalten werden. In 20% der Fälle wird die bei der Bestellung genannte Lieferfrist nicht eingehalten. Die Folgen sind Kundennachfragen, Reklamationen und schlechte Bewertungen.

Sie stellen fest, dass insbesondere bei zwei ausländischen Dropshipping-Lieferanten die Lieferfristen nicht wie im Onlineshop und vom Dropshipping-Lieferanten versprochen eingehalten werden. Aber auch bei anderen Dropshipping-Lieferanten kommt es immer mal wieder zu Lieferverzögerungen.

---

### Aufgabe

Beschreiben Sie die ersten 5 Massnahmen, die Sie in dieser Situation ergreifen. Achten Sie auf eine logische Reihenfolge der einzelnen Massnahmen und begründen Sie bei jeder Massnahme, warum Sie diese ergreifen.

---

### Hinweise

Die Transportaufträge und Zollformalitäten liegen nicht in Ihrer Kompetenz und werden aktuell von den Herstellern/Lieferanten selbst erledigt.

---

### Zeitraumen

7 Minuten

---

### Beurteilung

Ihre Leistung wird nach folgender Leitfrage bewertet (doppelte Gewichtung):

Schildert der/die Kandidat/in ein plausibles Vorgehen in der beschriebenen Situation?

## Musterlösung

Reihenfolge	Massnahme	Begründung
1.	<p><b>Analyse der aktuellen Lieferzeiten – Überprüfung der eingestellten Lieferzeiten in den Systemen:</b></p> <p>In einem ersten Schritt verschaffe ich mir einen Überblick über die «Mengenverteilung» der Verzögerungen. Ich analysiere bzw. kategorisiere die effektive Lieferleistung im Vergleich zum Lieferversprechen.</p> <p>Gleichzeitig prüfe ich, ob die Lieferzeiten Berechnung richtig vorgenommen wird und mit den richtigen Parametern / Einstellungen gearbeitet wird.</p> <p>Ich versuche herauszufinden, ob es Ausreisser Produkte / Kategorien gibt, welche die Reklamationen auslösen oder ob es über alle Produkte des betroffenen Lieferanten vorkommt.</p>	<p>Es ist wichtig, festzustellen, wo die Treiber der Lieferverzögerungen zu finden sind. Es werden immerhin 80% der Ware «on time» geliefert.</p> <p>Umso relevanter ist es, die «Verspätungstreiber» und die möglichen Ursachen herauszufinden, um gezielt agieren zu können.</p>
2.	<p><b>Erhöhung der Lieferfrist Angaben für die Verspätungen verursachenden Artikel im Shop, damit 98% Lieferzuverlässigkeit sichergestellt werden kann.</b> Extreme Ausreisser eliminiere ich in der Betrachtung gezielt.</p>	<p>Es ist wichtiger, dass der Kunde positiv überrascht wird («schneller als angekündigt»), als mit falschen Angaben Erwartungshaltungen zu generieren und Enttäuschungen zu verursachen.</p> <p>Einzelne sehr grosse Verspätungen können Durchschnittswerte beeinflussen, weshalb ich Einzelfälle mit hohem Einfluss auf Verzögerungen in der Betrachtung ausschliesse.</p>
3.	<p><b>Kommunikation Kundendienst: Sobald Lieferverzögerungen auftreten, Mail an Besteller</b></p> <p>Ich initiiere (oder prüfe) den Prozess bezüglich Kundenkommunikation. Werden wir über Lieferverzögerungen informiert und können wir damit etwas anfangen? Wird der Kunde über mögliche Verzögerungen informiert und verfolgen wir dies genau und im Sinne des Kunden? Ich versuche zusammen mit den Verantwortlichen eine entsprechende</p>	<p>Es können viele Reklamationen mit proaktiver Kommunikation zum Kunden vermieden werden. Es ist wichtig, dass unser Unternehmen reagiert, bevor eine Kunden Enttäuschung entsteht.</p>

	Kommunikation zum Kunden hin aufzugleisen.	
4.	<p><b>Gespräch mit Category Management oder Lieferant um Lieferzeiten zu verbessern</b></p> <p>Unser Ziel sind kurze Lieferfristen und keine falschen Kundenversprechen. Ich nehme mit dem Category Management oder direkt mit dem Lieferanten Kontakt auf und lasse mir Erklärungen für die Nichteinhaltung vereinbarter Lieferfristen geben. Ich analysiere die Erklärungen und suche zusammen mit dem Lieferanten nach Verbesserungspotenzial in der Belieferung (andere Dienstleister, mehr Datenaustausch etc.).</p>	<p>Unser Ziel sind zuverlässige und möglichst kurze Lieferzeiten. Wenn wir feststellen, dass Lieferanten ihre Versprechen nicht einhalten, muss dies «preisliche» Konsequenzen haben (Strafen, Preisreduktion) .</p> <p>Idealer wäre aber eine Performance Verbesserung unserer Lieferanten, damit wir zum Zeitpunkt X die vereinbarte Lieferperformance auch erreichen.</p>
5.	<p><b>Überwachung der Entwicklung der Reklamationsquoten im Kundendienst</b></p> <p>Ich überwache zusammen mit dem Kundendienst die Entwicklung der Reklamationen / Anfragen betr. Lieferfristen. Ziel: Solche Anfragen müssen auf ein Minimum reduziert werden können und der Kunde soll informiert werden, bevor die Lieferverzögerung eintritt.</p> <p>Die Shopeinstellungen passen wir erst dann wieder an, wenn wir Gewissheit haben, dass die Lieferzeiten eingehalten werden können.</p>	<p>Wir möchten wissen, ob unsere getroffenen Massnahmen die gewünschte Wirkung entfalten. Das Ziel der Reduktion der Anzahl Reklamationen und Einhaltung unserer Lieferversprechen ist somit zumindest temporär mit messbaren Kriterien zu überprüfen.</p>