



LUND UNIVERSITY

Så kan e-handeln fixa returerna

Karlsson, Stefan; Hellström, Daniel; Hjort, Klas; Oghazi, Pejvak

Published in:
Supply Chain Effect

2020

Document Version:
Förlagets slutgiltiga version

[Link to publication](#)

Citation for published version (APA):
Karlsson, S., Hellström, D., Hjort, K., & Oghazi, P. (2020). Så kan e-handeln fixa returerna. *Supply Chain Effect*, 2020(6), 20-21.

Total number of authors:
4

Creative Commons License:
Ospecificerad

General rights

Unless other specific re-use rights are stated the following general rights apply:
Copyright and moral rights for the publications made accessible in the public portal are retained by the authors and/or other copyright owners and it is a condition of accessing publications that users recognise and abide by the legal requirements associated with these rights.

- Users may download and print one copy of any publication from the public portal for the purpose of private study or research.
- You may not further distribute the material or use it for any profit-making activity or commercial gain
- You may freely distribute the URL identifying the publication in the public portal

Read more about Creative commons licenses: <https://creativecommons.org/licenses/>

Take down policy

If you believe that this document breaches copyright please contact us providing details, and we will remove access to the work immediately and investigate your claim.

LUND UNIVERSITY

PO Box 117
221 00 Lund
+46 46-222 00 00

FÖR BESLUTSFATTARE I SUPPLY CHAIN

Supply Chain Effect

NUMMER 6/2020

TEMA: VISIBILITET – THE HOLY GRAIL OF SCM

Pandemin ökar behovet av visibilitet

Vad händer med IoT?

Cirkulära supply chains

Så kan e-handlarna fixa returerna

MMX -
MMXX
SUPPLY CHAIN EFFECT 10 ÅR

Så kan e-handlarna fixa returerna

AV STEFAN KARLSSON, DANIEL HELLSTRÖM, PEJVAK OGHASI OCH KLAS HJORT

Att returer är en huvudvärk för e-handelsföretagen är inget nytt samtalsämne. Men strategierna för att hantera sina returer talas det mindre om. Lärdomen från den sammantagna forskningen från de senaste tio åren pekar däremot åt ett relativt tydligt håll för e-handlaren. Här kommer sex råd om vad de bör tänka på när de bygger sin strategi för returhantering.

1. Digitalisera returhanteringen

Det mest uppenbara första steget är att skaffa ett systemstöd för att analysera returer och styra dess hantering. E-handlaren måste samarbeta med kunden för att snabbt och enkelt få rätt information. Det handlar om orsaker till returen, hantering, återbetalning eller kanske utskick av ny tröja i rätt storlek. Att analysera returmönster per kund och produkt är ett första basalt steg mot en genomtänkt plan för returer. Möjligheten att kunna hantera returen tidigt i kundresan är avgörande för att nå effektivitet och bättre lönsamhet, speciellt när det kommer till att konvertera en retur till en bytesorder. Även om dagens tillgängliga systemstöd inte är fullt utvecklade och väl beprövade, så är den största utmaningen handelsföretagen insikt och acceptans av att returer är något värdeskapande för kunden. Med denna insikt kommer förståelsen att vi måste digitalisera och styra processen annorlunda jämfört med om returer bara handlar om att hantera produkter.

2. Mät och sätt mål för dina returer

"What gets measured gets done" är ett väl använt och passande uttryck även för returerna i e-handeln. Dagens e-handelsföretag vet sällan vad deras totala returkostnad faktiskt är. De göms under rubriken "logistik" och på så sätt möjliggörs inte konkreta

åtgärder för att hantera returerna effektivt. Om vi t.ex. mäter returer felaktigt så ger det verksamheten en felaktig målbild. Ett för snävt fokus i tid eller att enbart studera kostnader och inte lönsamhet ger en missvisande bild av vad returer innebär för er i den egna organisationen. Ett tydligt exempel här är att mäta och fokusera på lägsta kostnad enbart ger en fingervisning för logistikavdelningen men säger ingenting om kundnöjdhet och lönsamhet för sälj och marknad. Mät returkostnader i relation till lönsamhet, synliggör dem för företagsledningen och styr verksamheten med genomtänkta KPI: er.

3. Förstå returkomponenterna – koppla ihop returpolicy med supply chain processer

Marknadsavdelningen strävar efter konvertering av besökare på sajten och ökad försäljning. Att erbjuda en generös returpolicy är ett viktigt instrument. En generös och trygg returpolicy signalerar kvalitet och kan leda till ett positivt köpbeslut. Men bristen på insikt om vilka konsekvenser den valda policyen har för företagets interna processer leder till ineffektivitet och högre kostnader. E-handelsföretagen måste utforma sina policyer i samklang med både företagets förmåga att hantera det omvända varuflödet i logistikkedjan och hur det påverkar sortimentsplanering och inköp. Det finns en tydlig dissonans och



Fr v:
Klas Hjort är universitetslektor vid Lunds universitet, Förpackningslogistik. Hans forskningsfokus är e-handelslogistik och retur.

Daniel Hellström är universitetslektor vid Lunds universitet, Förpackningslogistik. Hans forskningsfokus är e-handelslogistik och retur.

Stefan Karlsson är e-handelsforskare knuten till Lunds universitet.

Pejvak Oghazi är professor i företagsekonomi och programansvarig för logistikprogrammet på Södertörns Högskola.

brist på samordning mellan avdelningar i handelsföretagen i det här avseendet, vilket leder oss till nästa tips.

4. Koordinera och ta bort silo-tänkande

Returhantering är sannerligen en tvärfunktionell aktivitet i ett e-handelsföretag. För att komma till rätta med samordning mellan de olika komponenterna i returhantering krävs ett samarbete mellan avdelningar, främst mellan sälj & marknad och logistik. Detta kan ske genom ett aktivt ledarskap och etablering av gemensamma mål för personer och avdelningar som tillsammans utformar returpolicy och returhanteringsprocessen. Till exempel finns det en uppsjö av åtgärder som kan implementeras för att undvika onödiga retur. Dessa åtgärder gäller försäljning, information före och efter köpet, kundbeteende, lager, produkt, samt förpackning, och behöver koordineras mellan de olika involverade avdelningarna för att förhindra onödiga retur.

5. Alla retur är inte en reklamation

Att en kund klagar på en upplevd service är skilt från att vilja byta till en annan storlek. Trots den självklara insikten behandlas alla returärenden likadant. E-handlaren måste särskilja vilken service de ger för att få en effektiv returhantering. Hanteringen av ett storleksbyte bör innebära en snabb, automatiserad och effektiv process där produkten ersätts, konton krediteras och produkter rör sig mellan kund och lager på ett för kunden sömlöst sätt. Att som

kund behöva beställa en ny produkt, göra en ny betalning, vänta på kreditering till returnerad vara ankommit till lagret är den vanligaste processen idag – allt annat än effektivt och kundcentrerat. Precis som "There is no such thing as an average customer" finns det inte heller ett generellt returärende.

6. Anpassa hantering efter kund och produkt

Alla kunder som returnerar är inte olönsamma kunder, tvärtom visar forskningsstudier att returnerande kunder genererar mer vinst till e-handlare än de som inte returnerar. Olika produktgrupper har olika retur-mönster, e-handlaren måste skapa en returstrategi som förmår separera policy och process beroende på vilken kund och vilken produkt som är aktuell. Ån en gång; en förutsättning är ett integrerat systemstöd som möjliggör dialog och en effektiv beslutsprocess med kunden.

Vi konsumenter kommer för lång tid framöver fortsätta returnera varor vi köper online. E-handelsföretagen måste börja hantera det på ett genomtänkt och smart sätt. Att med alla medel minska retur eller bannlysa kunder som har "fel" retur-beteenden innan man har analyserat, övervägt och utvecklat en returstrategi är kortsiktig och obetänksam. En e-handlare kommer en bra bit på vägen mot en mer hållbar returhantering om de överväger ovan förslag och skapar handlingsplaner därefter.