

Möjligheter och utmaningar för IKEAs returhantering i framtiden

Alexandra Andersson & Ellinor Wictor,
Institutionen för teknisk logistik, Lunds Universitet.

Detaljhandeln står inför ett paradigmskifte. Kunderna förväntar sig att kunna handla var och när de vill, både i fysiska butiker och på nätet. Dessutom ska försäljningskanalerna vara ihopänkade så att kunden kan förflytta sig sömlöst mellan dem. IKEA har en bit kvar innan de har uppnått denna nya status som detaljhandlare och det finns både möjligheter och utmaningar som de bör se över.

I linje med det skifte som detaljhandeln står inför har IKEA börjat att se över sin e-handel. Detta arbete är dock inte avslutat och IKEAs e-handel kan idag mer ses som en service för hemkörning än en egen säljkanal. Några exakta slutsatser för hur returflödet kommer att påverkas har därför varit svåra att dra. En viktig aspekt är dock att kundupplevelsen ska vara holistisk, att kunderna ska få samma bemötande och service oavsett vilken kanal. För IKEA gäller det därför att hitta ett sätt att erbjuda sitt koncept genom e-handel samtidigt som nya butikskoncept som underlättar integreringen av kanalerna införs. Kunderbudandet får dock inte bli för spretigt och returalternativen bör därför utvecklas tillsammans med försäljningskanalerna.

IKEAs returnivåer ligger idag under de genomsnitt som författarna funnit för detaljhandeln, räknat i värde returneras 4,2% av försäljningen. Returerna förväntas dock fortsätta öka och en möjlighet för IKEA om de vill ta med detta produktflöde i planeringen är att prognostisera returerna med hjälp av försäljningsdata. Som det är idag finns det ingen konstaterad metod som är bäst när det kommer till att prognostisera returerna. Felmarginalen kan dock förväntas vara lägre om det görs på en global nivå än på varuhusnivå. För att vinna kundernas förtroende är IKEAs returpolicy dessutom väldigt snäll. Denna policy medför därför en risk för att returflödet kan bli större än önskat. För att undvika detta har det funnits en möjlighet att segmentera returpolicyn utifrån olika kundbeteenden på olika marknader. Ett exempel skulle kunna vara att erbjuda fria postreturer på vissa marknader och ta betalt på andra.

Det har även konstaterats att en möjlighet för IKEA att snabbare erbjuda en fungerande e-handel skulle kunna vara att samarbeta med en partner som redan har etablerat sig på marknaden. Utvecklingen går nämligen väldigt snabbt och IKEA har än så länge haft svårt att följa. På detta sätt kan IKEA även dra nytta av redan fungerande distributionsnätverk. Det måste dock först bestämmas hur returerna ska hanteras innan ett sådant samarbete kan inledas. Ska det vara möjligt att lämna tillbaka en produkt som är köpt på till exempel Amazon i ett IKEA varuhus? Då IKEA är en franchiseorganisation är det väldigt viktigt att butikerna i så fall blir kompenserade och det gäller att ha en tydlig plan för hur de olika flödena ska hanteras så att inte varuhusen enbart blir returhanteringsnoder.

En utmaning för IKEA blir också att bestämma hur e-handeln ska integreras i framtiden. En trend som har setts är att det går mer mot att varuhusen används som logistiska noder. Det vill säga att produkter därifrån även används för att tillgodose e-handelsförsäljningen. Med IKEAs returlösning idag, där alla returerna hanteras i varuhusen, kommer produkterna vara på rätt plats redan från början och mindre transporter krävs.

En annan utmaning gällande returhantering är var detta ska ske och om flödet ska hanteras i kombination med försäljningsflödet eller inte. Då IKEA som sagt är en franchiseorganisation och ägandeskapet av produkterna skiftar har de valt att ha en decentraliserad lösning och hantera returerna i varuhusen. Detta ses också som den bästa lösningen så länge ingen oväntad ökning av IKEA låga returflöde sker. I varuhusen hanteras flödena dock separat, vilket även det ses som en bra lösning. Något IKEA däremot måste bli bättre på är att följa upp returnerna och hur mycket som säljs var. Även vilken kanal inköpet har gjorts i kan vara bra att veta för att förstå kundernas beteende bättre.

Studien har gjorts för att vara ett underlag för IKEAs fortsatta arbete mot att bli en detaljhandlare med flera integrerade kanaler. Tillvägagångssättet har varit att först göra en litteraturstudie, därefter har IKEAs distributionsnätverk kartlagts och returdata har tagits fram. Som komplement till detta har även en marknadsstudie genomförts och slutligen har allt analyserats för att hitta möjligheter och utmaningar.

Originaltitel: Future Possibilities and Challenges for Returns in an Omnichannel Distribution Network

Examensarbetet genomfördes våren 2018 i samarbete med IKEA of Sweden