

# **Gestion logistique des retours en e-commerce : six tactiques pour gagner en efficacité**

**Par Romain Louis, chef de produit, Hardis Group**

*Plébiscitées par les clients et mises en avant par la quasi-totalité des marchands comme un argument de vente, les facilités de retour d'articles achetés en e-commerce constituent un vrai casse-tête et représentent des coûts logistiques très importants. La gestion des retours est par ailleurs un élément crucial de l'expérience client. Six bonnes pratiques pour garantir une gestion logistique des retours efficace et à moindre coût.*

Imaginées à l'origine pour lever les barrières à l'achat en ligne, notamment dans le secteur de l'habillement, les politiques de retour simplifié des articles sont aujourd'hui au cœur de la promesse client en e-commerce : 66 % des internautes français se renseigneraient, ainsi sur les conditions de renvoi des produits avant de commander en ligne. Ce qui en fait, après le prix et les conditions de livraison, le troisième critère d'achat.

Par ailleurs, avec environ un produit sur quatre acheté en ligne qui est retourné (contre 10 % dans le commerce traditionnel), la logistique des retours devient tout aussi stratégique que celle des envois pour les e-commerçants, tant en termes de coûts de traitement et d'immobilisation de stocks que d'image de marque et de réduction de l'impact environnemental. Comment mettre en place une logistique inverse (reverse logistics) efficace et à moindre coût ?

## **Identifier les causes de retour pour organiser les flux**

En envoi comme en retour, chaque flux logistique représente un coût à la fois de stockage, de transport mais également de main d'œuvre. Or, les processus logistiques à mettre en œuvre diffèrent selon la typologie de retours.

Lorsqu'un article est retourné parce qu'il ne convient pas à l'acheteur, le processus à mettre en œuvre est le suivant : réception du produit dans l'entrepôt, contrôle (du produit, de son emballage), remise en stock, remboursement (ou échange avec processus habituel d'expédition). C'est ce même processus qui est appliqué dans le cas d'offres « try and buy », à la différence près que ces services démultiplient de manière importante le nombre de retours. Enfin, dans le cas d'un produit retourné pour défaut de fonctionnement, il faut diriger le flux directement vers le prestataire SAV ou vers un circuit de revalorisation. Tandis que les anomalies de transport (NPAI ou colis non retiré) peuvent bénéficier d'un processus simplifié du fait que le colis n'a pas été ouvert. Ce circuit court permet de réexpédier plus rapidement le produit.

En parallèle, les invendus des magasins doivent faire l'objet, du fait des quantités plus importantes à gérer, d'un flux logistique spécifique.

### **Privilégier le temps réel pour limiter les immobilisations de stocks**

Parmi les stratégies à mettre en œuvre afin de limiter les immobilisations, il est par exemple possible d'indiquer « en stock » un produit qu'un client souhaite retourner. Dès lors, le produit peut être remis en vente rapidement sur le site du e-marchand, en s'affranchissant des actions de stockage : dès son retour en entrepôt, la pièce est contrôlée et immédiatement expédiée à un autre client.

### **Limiter le coût de traitement des retours sauvages**

En matière de reverse logistics, les retours sauvages sont des retours non annoncés, souvent sans étiquette ou document permettant d'identifier précisément la commande d'origine et le client concernés. S'ils restent relativement marginaux, ils représentent toutefois un coût non négligeable car ce sont les plus difficiles et chronophages à gérer.

Dans ce cas, il est important d'aider l'opérateur à identifier le retour avec une recherche multicritères pertinente. Toutefois quand l'identification n'est pas possible, une des tactiques consiste à autoriser la réception des articles dans le système d'information, et donc les remettre immédiatement dans le circuit de distribution. Le rapprochement retour / client s'opère dans ce cas en parallèle ou dans un second temps. Ce qui a également pour effet de limiter les immobilisations.

### **Optimiser les processus de contrôle et de remise en stock**

À l'arrivée d'un article retourné, un contrôle manuel doit être opéré afin de vérifier s'il s'agit bien du bon produit son état et celui de son emballage. Il est donc nécessaire de doter les opérateurs d'outils, tels que l'appareil photo d'un dispositif mobile (tablette, téléphone) pour leur permettre d'ouvrir facilement et rapidement un litige auprès du service client, le cas échéant.

Quant à la remise en stock physique, qui nécessite des déplacements et donc du temps de la part des opérateurs, l'une des tactiques à mettre en œuvre consiste à créer des zones dédiées aux produits retournés. Cette solution permet de prioriser l'expédition de produits retournés lors d'une nouvelle commande.

### **Favoriser les filières de retour locales**

Une autre option pour gagner en efficacité peut être de ne pas prévoir un retour systématique vers un entrepôt, en aiguillant directement vers les canaux de distribution physiques. Cela suppose de disposer d'un système d'information logistique pensé pour offrir une visibilité totale, et en temps réel, sur l'ensemble de la supply chain.

Dans ce cas, l'étiquette de retour peut par exemple indiquer une expédition vers un magasin proche, qui ne dispose plus de

l'article dans cette taille. Cette tactique permet de réduire le retour à un seul flux, ce qui est à la fois moins coûteux pour l'entreprise, mais limite également l'impact environnemental du processus.

Une question de l'environnement qui pourrait d'ailleurs entrer de plus en plus en ligne de compte en matière d'image de marque et de critères d'achat. Si la gestion des retours doit rester simple (et souvent gratuite), la mise en œuvre de flux logistiques limitant l'empreinte environnementale va sans doute devenir un véritable argument commercial dans les années à venir.

### **Externaliser la reverse logistics ?**

Certaines entreprises, en particulier les grandes, choisissent de centraliser le traitement de leurs retours sur des plateformes dédiées ou d'externaliser leur reverse logistics, ou du moins une partie de celle-ci. L'externalisation auprès d'un prestataire logistique, qui dispose des infrastructures et des compétences pour gérer ces flux, peut être une option à étudier pour gérer correctement le processus, réduire les coûts et améliorer la satisfaction des clients.