

Returlogistik i modebranschen: Hur jobbar företag med returlogistik för att nå sina hållbara mål?

En kvalitativ studie om hur modeföretag jobbar med returlogistik

Emma Lindström

Examensarbete för Tradenom (YH)-examen

Utbildningsprogrammet för företagsekonomi

Vasa 2023

EXAMENSARBETE

Författare: Emma Lindström

Utbildning och ort: Företagsekonomi, Vasa

Inriktning: Internationell handel

Handledare: Jörgen Strid

Titel: Returlogistik i modebranschen

Datum: 20.11.2023 Sidantal: 37

Bilagor: 3

Abstrakt

I examensarbetet har det undersökts hur modeföretag jobbar med returlogistik idag. Syftet var att ta reda på hur modeföretag jobbar med returlogistik för att nå sina hållbara mål. Returerna har ökat i och med tillväxten av e-handel vilket både har en ekonomisk påverkan på modeföretag och en direkt påverkan på miljön. Returer kan ha en negativ påverkan på företag men med en effektiv och hållbar returlogistik kan det också ha en positiv påverkan.

I teoridelen diskuteras hållbar försörjningskedja, Agenda 2030, grön logistik och returlogistik. Returlogistik är ett brett ämne och kopplas ofta ihop med de tidigare nämnda ämnena, därför förklaras dessa också examensarbetet.

För att ta fram ett resultat har den kvalitativa metoden använts där modeföretag verksamma inom e-handel har intervjuats. Resultatet som examensarbetet visar är att modeföretag idag är medvetna om hållbarhetsaspekten inom returlogistik och jobbar ständigt med att försöka förbättra köppplevelsen för sina kunder med mål att minska returer. Förutom att minska på returmängden visar också resultatet på att företagen implementerat eller planerar att implementera processer med syfte att ha en så liten miljöpåverkan som möjligt med sina returer.

Språk: svenska

Nyckelord: returlogistik, hållbar försörjningskedja, grön logistik

OPINNÄYTETYÖ

Tekijä: Emma Lindström

Koulutus ja paikkakunta: Liiketalous, Vaasa

Suuntautumisvaihtoehto: Kansainvälinen kauppa

Ohjaaja(t): Jörgen Strid

Nimike: Palautuslogistiikka muotiteollisuudessa

Päivämäärä: 20.11.2023 Sivumäärä: 37

Liitteet: 3

Tiivistelmä

Tässä opinnäytetyössä on tutkittu kuinka muotiyritykset työskentelevät palautuslogistiikan kanssa nykyään. Tavoitteena oli selvittää, miten muotiyritykset työskentelevät palautuslogistiikan kanssa saavuttaakseen kestävä tavoitteensa. Palautukset ovat kasvaneet sähköisen kaupankäynnin kasvun myötä, jolla on sekä taloudellisia vaikutuksia muotiyrityksiin että suoraa ympäristövaikutusta. Palautuksella voi olla negatiivinen vaikutus yrityksiin, mutta tehokkaalla ja kestäväällä palautuslogistiikalla sillä voi olla myös positiivisia vaikutuksia.

Teoriaosassa käsitellään kestävä toimitusketjuja, Agenda 2030, vihreää logistiikkaa ja palautuslogistiikkaa. Palautuslogistiikka on laaja aihe ja se liittyy usein aiemmin mainittuihin aiheisiin, joten myös niitä selitetään opinnäytetyössä.

Tuloksen saamiseksi on käytetty kvalitatiivista menetelmää, jossa on haastateltu verkkokaupassa toimivia muotiyrityksiä. Opinnäytetyön tuloksena on, että muotiyritykset ovat nykyään tietoisia palautuslogistiikan kestävydestä ja pyrkivät jatkuvasti parantamaan asiakkaidensa ostokokemusta tavoitteenaan vähentää palautusta. Tulokset osoittavat palautusten vähentämisen lisäksi, että yritykset ovat ottaneet käyttöön tai suunnittelevat toteuttavansa prosesseja, joiden tavoitteena on saada mahdollisimman vähän ympäristövaikutuksia.

Kieli: suomi

Avainsanat: palautuslogistiikka, kestävä toimitusketju, vihreä logistiikka

BACHELOR'S THESIS

Author: Emma Lindström

Degree Programme: Business Administration, Vaasa

Specialisation: International Business

Supervisor(s): Jörgen Strid

Title: Return Logistics in Fashion Industry

Date: 20.11.2023 Number of pages: 37

Appendices: 3

Abstract

This thesis investigates how fashion companies work with return logistics today. The aim was to find out how fashion companies work with return logistics to reach their sustainable goals.

Returns have increased with the growth of e-commerce, which has both a financial impact on fashion companies and a direct impact on the environment. Returns can have a negative impact on companies, but with efficient return logistics, it can also have a positive impact.

In the theory part, sustainable supply chain, Agenda 2030, green logistics, and return logistics are discussed. Return logistics is a broad subject and is often connected with the previously mentioned subjects, therefore these are also explained in this thesis.

Qualitative methods were used by interviewing fashion companies active in e-commerce. The result shows that fashion companies today are aware of the sustainability aspects of return logistics and are working to try to improve the buying experience for customers with the goal of reducing returns. In addition to reducing the number of returns, the results also show that the companies have implemented or plan to implement processes with the aim of having as little environmental impact as possible with their returns.

Language: English

Key words: return logistics, sustainable supply chain, green logistics

Innehållsförteckning

1	Inledning.....	1
1.1	<i>Problemdiskussion</i>	1
1.2	<i>Syfte</i>	3
1.3	<i>Forskningsfrågor</i>	4
2	Teori.....	5
2.1	<i>Försörjningskedjan.....</i>	5
2.2	<i>Hållbar försörjningskedja.....</i>	6
2.2.1	<i>Uppföljning av hållbara aktiviteter</i>	8
2.3	<i>Grön logistik.....</i>	8
2.4	<i>Returlogistik.....</i>	10
2.4.1	<i>E-handel inom modebranschen.....</i>	10
2.4.2	<i>Returlogistik inom modebranschen.....</i>	11
2.4.3	<i>Returprocessen</i>	12
2.5	<i>Agenda 2030.....</i>	14
2.5.1	<i>Agenda 2030 och modeindustrin.....</i>	14
2.5.2	<i>United Alliance for Sustainable Fashion</i>	15
3	Metod.....	17
3.1	<i>Forskningsstrategi.....</i>	17
3.2	<i>Genomförande.....</i>	18
3.3	<i>Reliabilitet och validitet</i>	18
4	Empiri.....	20
4.1	<i>Undersökningens trovärdighet.....</i>	20
5	Resultat och Analys	20
5.1	<i>Returlogistik.....</i>	21
5.1.1	<i>Företag A.....</i>	21
5.1.2	<i>Stadium</i>	22
5.1.3	<i>Analys.....</i>	23
5.2	<i>Hållbar försörjningskedja.....</i>	24
5.2.1	<i>Företag A.....</i>	24
5.2.2	<i>Stadium</i>	25
5.2.3	<i>Analys.....</i>	26
5.3	<i>Agenda 2030.....</i>	28
5.3.1	<i>Företag A.....</i>	28
5.3.2	<i>Stadium</i>	29
5.3.3	<i>Analys.....</i>	30
5.4	<i>Lösningar.....</i>	31
5.4.1	<i>Företag A.....</i>	32
5.4.2	<i>Stadium</i>	32
5.4.3	<i>Analys.....</i>	33
6	Diskussion.....	36
6.1	<i>Reslutatdiskussion</i>	36
6.2	<i>Metoddiskussion.....</i>	37

7	Litteraturförteckning	38
---	-----------------------------	----

Figur 1, <i>De globala målen för hållbar utveckling (Maailma2030, 2023)</i>	14
Figur 2, <i>Beskrivning av mål relevanta för modebranschen</i>	15
Figur 3, <i>Intervjuguide</i>	40

1 Inledning

I detta arbete kommer jag att lyfta fram ämnet returlogistik i modebranschen och beskriva hur företag jobbar med returlogistik för att nå sina hållbara mål. Modebranschen är en av de branscher som förändrats mycket under bara ett par år, vilket har lett till nya utmaningar som modebranschen behöver tackla. E-handel är en orsak till den ökade returlogistiken vilket kommer tas upp i detta examensarbete. Intresset för frågor inom returlogistik har uppkommit i samband med det ökade intresset för hållbarhets- och miljöfrågor, både från företagets och konsumenternas sida.

Agenda 2030 spelar också en stor roll i varför detta ämne har blivit mycket aktuellt. Modet företag idag har också hållbara mål att uppnå inom agendan 2030. Agendan är en plan mot en hållbar utveckling som startades år 2016 med målet att hållbar utveckling förbättras inom områden som välfärd, ekonomi och miljö. Agendan har skapats utav FN:s medlemsstater och berör alla länder i världen. Totalt 17 olika målområden har satts upp, där både medborgare, förvaltningen, samhället och privata sektorn behöver göra sin insats. (Utrikesministeriet, 2023)

1.1 Problemdiskussion

Hållbarhet och miljöfrågor har under en lång tid varit ett stort diskussionsämne då det kommer till modeindustrin. Produktionen har legat i fokus, där undersökningar och studier har gjorts från processerna i början av försörjningskedjan. Materialval, arbetsmiljö och arbetskraft har fått en stor uppmärksamhet bland konsumenter och media. Stora globala företag har blivit påverkade av anklagelser och till och med blivit bojkottade. (Khusainova, 2019)

Modeindustrin är en hektisk bransch där trender och efterfrågan snabbt kan förändras. Företag som säljer snabbmode tillverkar sina kläder förmånligt och i en snabb takt, vilket innebär att kläderna inte tillverkas för att ha en lång livslängd. De skiftande trenderna gör att nya kläder snabbt tar över, och de gamla kläderna blir avfall. (Niemelä, 2020) I och med snabbt skiftande trender har även efterfrågan av kläder ökat betydligt. Möjligheten att beställa kläder online har hjälpt mätta den stora efterfrågan som det finns på kläder idag.

E-handel av detaljhandelsvaror har ökat med rekordtakt i Finland sedan pandemins början. Ändrade öppethållningstider och stängningar av fysiska butiker styrde handeln mot det redan fungerande e-handel. År 2021, ett år efter pandemins början, genererade Finlands e-handel en summa på cirka 6,78 miljarder euro. Finland har följt med resterande världen med e-handel och enligt Statista förespås 4,1 millioner finländska medborgare använda sig av e-handel under 2025. (Statista, 2022)

Det finns flera saker som avgör när en konsument väljer att beställa kläder online. De faktorer som ofta avgör är leveranssätt, leveranstid, leveranskostnad och leveransplats. Förutom de olika leveransprocesserna och leveransvillkoren så är också returalternativen viktiga för en konsument. (Postnord, 2023) Det flesta företag använder sig av fria returer, där returer kan ske i företagets fysiska butiker eller via kurir. Genom dessa avgiftsfria returer så uppmuntras kunderna att handla online, med möjlighet sända tillbaka, ifall man ångrat köpet eller kläderna till exempel, inte passar. Detta gör att köpen inte anses som lika bindande, enligt många konsumenter. I och med de fria returmöjligheterna, köper konsumenterna kanske mera produkter än vad man egentligen har tanke om att behålla. Detta för att man till exempel vill prova hemma, och beställer flera olika storlekar. (Englund, 2021)

Som tidigare nämnt så ändras trenderna i en snabb takt vilket innebär att returnerade kläder till och med hinner falla bort ur trenden och köpkraften minskar på dessa produkter. Det här leder till att företag behöver sänka sina priser eller till och med ta bort varan ur sortimentet. Det är svårt för modeföretag att förutspå hur stor mängd och vilka produkter som kommer att bli returnerade. (Stolzmann, 2021)

Returnerade kläder går inte att sälja igen på samma sätt som returnerad elektronik. Elektronik kan bli reparerad och säljas igen. Returnerade kläder åker oftast igenom en lång process och många mellanhänder innan de åker till sin destination. Mycket av de returnerade kläderna säljs aldrig igen och hamnar i containrar som sedan skickas till soptippar runtom i världen. (Khusainova, 2019)

När man diskuterar hållbarhetsfrågor, så finns det ingen retur som kan klassas som en fri retur. Det koldioxidavtrycket som returleveranserna skapar är onödiga, då transportens påverkan på miljön dubblas. I samband med att e-handeln har ökat så har också transportföretagen behövt utvidga sin verksamhet, vilket har lett till att vi har fått mera

transportfordon på vägarna. Många av de transportbilar vi ser är fyllda med modeindustrins produkter som skickas fram och tillbaka. (Khusainova, 2019)

Före e-handeln tog över världen så var det konsumenterna själva som tog hand om hemleveransen från de fysiska butikerna, men i och med e-handeln så sänds produkterna oftast direkt från ett lager till konsumenterna. Före e-handeln så skickade modeföretag större partier kläder ut till de fysiska butikerna, medan detta nu ändrat till mindre mängd och enskilda paket direkt till konsumenterna. Många företag i världen har valt att öppna upp ett centrallager baserat i ett eller flera länder, för att underlätta processen. (Logistiikan Maaailma, 2023)

Den ökade mängd returer som företag ser idag har satt press på företagets returlogistik och det har även en direkt miljöpåverkan. Den ökade returlogistiken drabbar inte bara företagets miljöpåverkan utan drabbar också företagen ur en ekonomisk synvinkel. Returer kostar företagen mycket, och i vissa fall blir returen dyrare än själva produktens värde. Vilka lösningar skulle vara möjliga för att både företagen och konsumenterna skulle vara nöjda, så att man skulle kunna minska miljöpåverkan? Behöver företagen förbättra sin returlogistik med miljövänligare transporter och en bättre hanteringsprocess? Eller behöver företagen lägga fokus på sina konsumenter och försöka minska antalet returer?

1.2 Syfte

Syftet med denna studie är att ta reda på hur företag jobbar med sin returlogistik för att kunna identifiera möjliga brister eller utvecklingsområden. I studien kommer jag att ta reda på ifall företag har en konkret plan för sin returlogistik och om det finns det brister i arbetsprocesser som kan förbättras.

1.3 Forskningsfrågor

Arbetet har utformats från de fyra forskningsfrågorna nedan. Detta arbete kommer att försöka ge ett svar på frågorna och en kunskap inom modebranschens returlogistik och hållbarhetsaktiviteter inom den omvända logistiken.

- Hur jobbar modeföretag med sin returlogistik?
- Finns det brister i arbetsprocessen?
- Har företagen gjort förändringar i sin returlogistik för att nå sina hållbara mål?
- Finns det lösningar som företagen planerar att implementera i framtiden?

2 Teori

I det teoretiska ramverket definieras diverse olika begrepp för att göra upp en förståelse över vad returlogistik innebär. Returlogistiken är en del av försörjningskedjan, så i detta kapitel förklaras begreppen försörjningskedja och hållbar försörjningskedja. Eftersom problemområdet främst handlar om returlogistik i e-handeln, så tar teoridelen också upp ämnet e-handel.

2.1 Försörjningskedjan

För att skapa en förståelse av vad en hållbar försörjningskedja innebär, behöver vi först göra en förklaring om vad försörjningskedja betyder. Enkelt förklarat så innebär försörjningskedja en följd med aktiviteter för att kunna skapa samt distribuera produkter. Detta betyder att försörjningskedjans primära uppgift är att säkerställa att rätt kvantitet av rätt råvara, delar och produkter finns tillgängliga med rätt information, vid rätt tidpunkt för att kunna gå vidare till nästa steg i försörjningskedjan. Viktiga steg i en försörjningskedja är inköp, transport och logistik, tillverkning och montering, lagerhantering och försäljning. Viktigt att notera att ett företags försörjningskedja ofta omfattar flera olika företag och alla företag har sina egna ansvarsområden i försörjningskedjan. (Zijm, Klumpp, Regattieri, & Heragu, 2019)

“Supply Chain Management” är en affärsterm som är relativt ny och är ett konstant utvecklande område. På svenska betyder detta försörjningskedja, men det pratas oftast om “Supply Chain” även i svenska affärssammanhang. I början av 1990-talet steg populariteten för begreppet “Supply Chain Management” eftersom det var under utveckling både praktiskt och akademiskt. Försörjningskedjan representerar olika områden i en affärsverksamhet, men kan vara till en viss variation från företag till företag. De områden som försörjningskedjan beskriver är verksamhetsstyrning, logistik, inköp och i vissa sammanhang också marknadsföring. Inköp är ansedd som en kärnaktivitet inom kedjan, eftersom inköp påverkar alla handlingar därefter. Alla aktiviteter inom försörjningskedjan går ihop och det behöver finnas ett tydligt begränsningsområde för de olika processerna i ett företags arbete. (Zijm, Klumpp, Regattieri, & Heragu, 2019)

Försörjningskedjan länkas ofta ihop med värdekedjan eftersom värdekedja är en påbyggnad till försörjningskedjan och tar hänsyn till hur värde är tillfört i kedjan för

produkter, tjänster och medverkarna. Värdekedjan utvecklades år 1985 av den amerikanska akademikern Michael Porter. Med värdekedjan tas det i beaktan hela produktens livscykel, till skillnad från försörjningskedjan där fokus är "uppströms". Med hela produktens livslängd ingår allt från materialsökning, produktion, konsumtion, avfalls- och återvinningsprocesser. (Sarkis & Yijie, 2018)

Eftersom försörjningskedjan idag har ett större fokus på att vara mera hållbar så har den börjat likna värdekedjan mera. United Nations Global Compact (2015) beskriver att den hållbara försörjningskedjan idag inkluderar aktiviteter från råvaruhantering ända till återvinning (United Nations Global Compact, 2015). Det som beskrivs av Sarkis & Yijie (2018) är att värdekedjan innebär hela produktens livscykel, där processer från produktion till återvinning tas i beaktan. (Sarkis & Yijie, 2018)

2.2 Hållbar försörjningskedja

En hållbar försörjningskedja inkluderar hållbara aktiviteter som sträcker sig genom hela försörjningskedjan, med start från råvaruhantering, logistik, retur av produkter och återvinning. Målet för den hållbara försörjningskedjan är att skapa ett socialt, miljömässigt och ekonomiskt värde för alla som är involverade att ta fram produkter till marknaden. Genom att skapa en mera hållbar försörjningskedja skapar man också en bra grund för en långsiktig lönsamhet i sin affärsverksamhet. (United Nations Global Compact, 2015)

Under de senaste decennierna har det skett en stor förändring i både handeln och industrin. Sarkis och Yijie (2018) beskriver att företagen blivit mera försiktiga och kommunicerar gärna sina hållbarhetsaktiviteter till kunder, anställda och aktieägare för att undvika ryktesspridningar. Detta eftersom den stora förändringen i handeln har också lett till att människor ökat ett intresse för miljöfrågor och hållbarhet, vilket har lett till att flera organisationer blivit måltavlor för ryktesspridning angående sina hållbarhets- och miljöaktiviteter. Negativa ryktesspridningar kan orsaka en stor förlust, även om organisationen inte är skyldig. (Sarkis & Yijie, 2018)

Ett koncept för hållbar utveckling introducerades redan under 1987 när miljöfrågor blev mera uppmärksammade. Konceptets mål var att uppmuntra social och ekonomisk utveckling samt säkerställa hållbarhet i resurserna och skydda miljön. Detta koncept har lett till en spridning av hållbar utveckling till många branscher. Den hållbara utvecklingen

täcker alla aktiviteter i försörjningskedjan och börjar redan vid utvecklingen och designen och vidare till produktion, förpackning, distribution, konsumtion, återvinning och marknadsföring. (Qu & Ji, 2023)

Som beskrivs av Qu och Ji (2023) börjar den hållbara utvecklingen redan vid design skedet (Qu & Ji, 2023). Detta håller också Borglund et al. (2021) med om och förklarar processen från design skedet tydligare. Vid designen av en produkt har man möjligheten att välja produktmaterial och förpackningsmaterial. Vid materialvals-skedet behöver man ta i beaktan materialens förmåga att återanvändas eller återvinnas. Man behöver också uppmärksamma hur själva råmaterialet produceras och dess påverkan på miljön. Vid nästa steg i försörjningskedjan behöver man söka reda på en leverantör. Leverantörsvalet spelar en stor roll i hela den hållbara försörjningskedjan. Leverantörens geografiska plats kan också avgöra påverkan på miljön. Förutom den geografiska platsen så är det också viktigt att leverantören jobbar på ett etiskt sätt och skapar en bra arbetsmiljö för sina arbetstagare. (Borglund, De Geer, & Frostenson, 2021)

För att kunna leverera produkten från leverantören till företaget och vidare till konsumenten behöver man optimera transporten. En större mängd produkter i färre leveranser är det optimala för att jobba mera miljövänligt. Med större leveranser sparar man in både ekonomiskt och miljömässigt, då man kan använda sig av sjöfrakt i stället för flygfrakt. Det innebär också att leveranstiden är längre och det kräver mera planering i förväg. Organisationen behöver se över sina transportmetoder för att komma fram till vad som är det mest effektiva och hållbara arbetssätt för dem. Det som detta arbete handlar om är just returlogistiken. I värdekedjan förekommer också returlogistiken. Hur ska produkten återanvändas eller återvinnas, det är en viktig fråga. Det som också har tillkommit i denna process är returer. Hur ska returer hanteras? Ska de säljas igen, återanvändas eller återvinnas. Företag behöver skapa en tydlig process för all returlogistik. (Borglund, De Geer, & Frostenson, 2021)

I en hållbar försörjningskedja är också energianvändningen viktig och målet är att jobba mera energieffektivt. Föroreningar och utsläpp bör minskas, samt avfall från alla enheter inblandade i försörjningskedjan. Organisationer behöver ha tre saker i åtanke när de vill uppnå hållbarhet och det är vinst, människor och planet. Det vill säga att företaget inte bara behöver lyssna på aktieägarnas mål kring vinst, utan alla andra intressenters intressen

är viktiga. Kunder, leverantörer, lokala samhällen, anställda och alla andra som påverkas av företagets aktiviteter. (Borglund, De Geer, & Frostenson, 2021)

2.2.1 Uppföljning av hållbara aktiviteter

Uppföljning av hållbara aktiviteter i försörjningskedjan sker kontinuerligt. Resultat tas fram av företaget för att hålla koll på att aktörerna i försörjningskedjan uppfyller de hållbara kraven.

Den Europeiska unionen kräver även att alla noterade företag och större företag publicerar en hållbarhetsrapport varje år. Innehållet i rapporten behöver visa hur företagets aktiviteter påverkar klimatet och människorna i samband med de miljömässiga riskerna som företaget drabbas för. Hållbarhetsrapporten innehåller också information om strategier, mål och företagens policyer som företagen jobbar efter. Rapporten publiceras offentligt och hjälper bland annat investerare och konsumenter att värdera företagets hållbarhetsaktiviteter. (Europeiska Kommissionen, 2023)

2.3 Grön logistik

Rodrigue et al. (2001) beskriver att grön logistik har blivit ett av de viktigaste utvecklingsområdena inom transportbranschen. Grön logistik betyder i stort sett att transport- och distributionssystemen är miljövänliga eller att man jobbar på ett miljövänligare sätt. Det gröna tänket inom logistik- och transportbranschen uppkom redan under slutet av 1980-talet och berodde på den medvetenhet som världen skapade om miljöproblem. Eftersom transporter har en negativ påverkan på miljön med sina utsläpp, sågs branschen som ett bra utvecklingsområde. (Rodrigue, Slack, & Comtois, 2001)

I uppkomsten av begreppet grön logistik så berättar Rodrigue et al. (2001) att intresset för omvänd logistik också uppkom. I den traditionella logistiken förekom endast uppströmslogistiken, vilket innebär aktiviteter som lagerhantering, transport och packning från leverantören till kunden. Omvänd logistik innebär aktiviteter nedströms, det vill säga aktiviteter som produktretur, återvinning, återanvändning och återtillverkning. Idag innebär grön logistik både uppströms logistik och nedströms logistik, vilket kommer beskrivas mera djupgående i kapitlet om returlogistik. (Rodrigue, Slack, & Comtois, 2001)

Grön logistik är en affärsterm som blivit mera populär i samband med den snabbt växande internationella handeln. Logistik och transport tillhör områden inom ekonomisk utveckling samt miljömässig hållbarhet. Logistik och transport innebär förflyttning av material och produkter genom olika processer och är båda aktiviteter som förekommer i försörjningskedjan, både uppströms och nerströms. Exporten har ökat betydande i världen under flera år vilket har satt press på industrier att komma på nya lösningar. Den ekonomiska globaliseringen är också en grund till den ökade pressen på industrierna. Grön logistik strävar efter att logistiksystemens alla stadier tillämpar miljöprinciper. (Sarkis & Yijie, 2018)

Aktiviteter för en mera grön logistik kan implementeras inom flera områden i logistikkedjan. Ett företag som köper logistik- och transporttjänster från utomstående aktörer behöver göra beslut om vilken transportaktör man jobbar med. Alla transportaktörer jobbar på olika sätt, och man vill jobba med företag som har samma eller liknande mål miljömässigt. Ruttplanering, val av fordon (drivmedel) och lagerhantering är en del av valen som både berör avsändaren och transportaktören, som direkt kan påverka hur grön logistiken är. (Sarkis & Yijie, 2018)

En lösning som flera företag har implementerat i dagens verksamhet beskrivs som "just-in-time" lager. Ett sådant lager drivs genom att beställa in det exakta antalet produkter som behövs vid en viss tidpunkt. Denna teknik gör det möjligt för företag att minska sitt lagervärde, nå en hög effektivitet och också reducera sin kapitalbindning. Denna lagerhanteringsmetod används utav flera företag för att minska logistikkostnader men också för att skapa en effektivare försörjningskedja. (Sarkis & Yijie, 2018) Som Sarkis & Yijie (2018) förklarar, så har "Just-in-Time" metoden som mål att minska logistikkostnaderna (Sarkis & Yijie, 2018). I rapporten skriven av Rodrigue et al. (2001) beskrivs det hur grön logistik också har som mål att minska transportkostnaderna för ett företag. Metoden "Just-in-Time" är då ett mycket bra alternativ för att minska på transporter och lagerhantering, och målet med en minskad kostnad uppfyller kraven för en grönare logistikhantering. (Rodrigue, Slack, & Comtois, 2001)

2.4 Returlogistik

Logistik i det hela innebär förflyttning av gods från punkt A till punkt B och definieras som en del av försörjningskedjan. Inom logistiken sker planering, implementering samt kontroll av flöden uppströms i försörjningskedjan. Returlogistik innebär förflyttning av gods i motsatt riktning, nedströms med mål att återanvändas, återvinnas eller säljas på nytt. Om en produkt returneras tar inte logistikprocessen slut när produkten är levererad hos kunden. Vid en retur påbörjas returlogistikprocessen och är en viktig del inom dagens e-handel. Returlogistik innebär flödet av gods från konsumenten tillbaka till säljaren. Detta flöde kan se olika ut beroende på företag, men den består utav liknande aktiviteter. Det omvända logistikflödet som bildas av returer har mycket mindre synlighet och är svårare att förutspå. Detta har lett till att företag har svårare att planera processer inom returlogistiken. (Ronald, Tibben-Lembke, & Dale, 2002)

Det som Ronald et al. (2002) förklarade stämmer överens med det som Dobroselskyi et al. (2021) också beskriver, det vill säga att returer är utmanande eftersom det är svårt att förutspå mängden returer i förväg. Detta i sin tur leder till att det blir svårare för företag att planera aktiviteter och processer ifall de inte kan förutspå returmängden. (Dobroselskyi, Madlenak, & Laitkep, 2021)

Returlogistik innefattar ett flertal olika steg och kan påverka företag både positivt och negativt. Returer är en viktig del inom e-handel och med rätt hjälpmedel och effektiva processer behöver det inte ha en negativ inverkan på affärsverksamheten. I detta kapitel kommer jag behandla ämnet returlogistik och hur det fungerar i praktiken inom modebranschen. För att skapa en förståelse över returlogistik i modebranschen kommer arbetet först behandla begreppet e-handel inom modebranschen. E-handel är en av orsakerna till den ökade returlogistiken men även en viktig del för affärsverksamheten.

2.4.1 E-handel inom modebranschen

E-handel påverkar modebranschen positivt på många sätt, framför allt behöver företag inte begränsa sig till det geografiska området, utan har möjlighet att vara verksam globalt. Det senaste årtiondet har e-handel vuxit och blivit en bransch värd många miljarder. Konsumtionen av mode är på den högsta nivån någonsin och beror bland annat på den ökade e-handel som skett under den senaste åren. En stor del av konsumenterna idag

föredrar att köpa sina kläder online. Företag som verkar inom modebranschen försöker utöka sin verksamhet och skapa en välfungerande e-handelsplattform vid sidan av den fysiska verksamheten. För att lyckas och behålla en trogen kundgrupp så är kundservicen en viktig faktor, därför erbjuder många företag gratis leveranser och ett flertal olika returalternativ. Returalternativen kan bestå av bland annat retur till den fysiska butiken nära kunden eller via transport tillbaka till lagret. (Frei, Jack, & Brown, 2020)

Ett annat ord för e-handel som används i vardagen är online-shopping. I och med e-handel så har också transaktionerna blivit elektroniska. Mellan köpare och säljare sker det endast en icke-materiell kommunikation med e-handel och elektronisk betalning. Det som inte kan ske digitalt är resterande delen av försörjningskedjan. Till resterande delen hör tillverkningsprocessen och transportprocessen, som omfattar en stor del av kedjan. Transportprocessen det vill säga logistiken har en avgörande del i e-handel. Utan en välfungerande logistikprocess skulle e-handel inte ha fått en så stor tillväxt som vi nu kan se i dagens värld. Transportföretag har som mål att sända så mycket det ryms i en leverans för att kunna spara in på transportkostnader och miljön, men efter tillväxten av e-handel så har transportföretagen behövt tänka om. I stället för stora pallar fyllda med varor, har pallar förminskats till mindre enskilda paket, som transporteras direkt till konsumenten. Detta har lett till en ökning i B2C sektorn, det vill säga en ökning av budleveranser, express leveranser och pakettleverantörer. Detta har lett till en ökning i transportkostnader om man jämför med ordervolymer. (Zijm, Klumpp, Regattieri, & Heragu, 2019)

2.4.2 Returlogistik inom modebranschen

I en fysisk butik överlämnas varorna till kunden vid köpet, medan det i e-handel tillkommer ett flertal mellanhänder. (Zijm, Klumpp, Regattieri, & Heragu, 2019) Med e-handel tillkommer alltid en risk för både konsumenten och företagen. Vid e-handel finns det inte en möjlighet att värdera kläderna i samband med köpet, som man gör i en fysisk butik. Klädernas funktionalitet, design, färg och prestanda kan bli en besvikelse för konsumenterna vilket kan resultera i en retur. (Dobroselskyi, Madlenak, & Laitkep, 2021)

I försök att förbättra köpupplevelsen hos kunden har majoriteten av alla modeföretag idag tagit i bruk öppet köp. Öppet köp betyder att kunden har möjlighet att beställa hem varan, prova och känna i ett visst antal dagar för att sedan ha möjlighet att returnera varan till säljaren. Öppet köp längden kan variera men oftast är det 14 till 30 dagar beroende på

säljaren. Produkten kan under den tiden lämnas tillbaka utan orsak. I en undersökning beskriver Dobroselskyi et al. (2021) att möjligheten till returer har en positiv inverkan på antalet beställningar och köpbeteendet hos kunderna. Men möjligheten att returnera har haft en mera negativ påverkan på företag. Många kunder utnyttjar också tjänsten och det visar en studie som gjordes under 2020. Resultatet visade att antalet returer i Storbritannien låg på 45 procent, Norge 36 procent, Finland 36 procent, Sverige och Danmark 44 procent. Genomsnittet för antalet returer i Europa låg på 43,5 procent vilket är väldigt mycket. En stor mängd av alla e-handelsköp transporteras dubbelt så många gånger, vilket är kostsamt för företag och miljön. (Dobroselskyi, Madlenak, & Laitkep, 2021)

I en artikel framtagen av SVT (2022) beskriver de intervjuade företagen att returer både kan vara lönsamma och olönsamma. I artikeln beskriver flera svenska företag att de har blockerat köpare som beställer och returnerar på ett osunt sätt. I stället för att blockera köpare från att beställa, har några företag tagit bort möjligheten till köp på kredit för returmissbrukarna. Företag beskriver att de lyckats spara mycket pengar när rätt kunder blir blockerade. En annan studie framtagen i Sverige, visar på att de personer som returnerar också kan vara lönsamma för företag eftersom de kan köpa från ett bredare produktsortiment. Företag beskriver då blockning som en balansgång och att man bör se över kundernas köpbeteende var för sig ifall man misstänker returmissbruk. (Ljungholm, 2022)

Både Dobroselskyi et al. (2021) och Ljungholm (2022) beskriver att returer har en positiv och negativ påverkan på företaget. Företag idag jobbar på olika sätt då det kommer till returer och aktiviteterna är anpassade enligt företagets behov. Företag kan välja att blockera returmissbrukarna helt eller delvis, ta ut en avgift för leverans och retur eller jobba på annat sätt för att försöka minska på returerna. (Ljungholm, 2022)

2.4.3 Returprocessen

Som Dobroselskyi et al. (2021) beskriver har majoriteten av alla modeföretag tagit i bruk öppet köp för att öka köpupplevelsen för kunden (Dobroselskyi, Madlenak, & Laitkep, 2021). Detta beskrivs också av Ronald et al. (2002) som lyfter upp processen tydligare. Företag idag erbjuder sina konsumenter att flexibelt kunna returnera köpta produkter via post eller i fysisk butik. När konsumenten returnerar i fysisk butik skickas den oftast vidare till företagets distributionscenter eller lager. Konsumenten kan också välja att returnera

varan via post och då kan den lämnas in hos ett postombud med en returetikett försedd av klädföretaget. När produkten skickas tillbaka till klädföretagets distributionscentral så tar returdepån hand om returen och oftast är den baserad i samma lokal som den utgående logistiken. Vid returdepån kontrolleras produktens skick och bestämmer hur och vart den skickas näst. Produkter som är okej att säljas igen som ny skickas tillbaka till lagret, vissa produkter kanske behöver packas om innan de sänds till lagret, medans andra produkter kan bli skickade till outlets eller bli donerade till välgörenhet. Ifall produkterna är i sånt skick att de inte kan bli sålda igen kan det finnas andra möjligheter för återvinning och i sista fall kan de bli skickade till soptippar. (Ronald, Tibben-Lembke, & Dale, 2002)

Returprocessen kan se olika ut beroende på företag och produkt. Aktiviteterna i modebranschens returlogistik består till största delen av liknande aktiviteter. I en undersökning gjord av Spotlight på YLE Arenan gjorde man en undersökning för att ta reda på vad som händer med returnerade kläder. För att ta reda på vad som händer med kläderna beställde de hem produkter från fem olika företag. När de returnerade produkterna packade de ner en spårningssändare i paketet för att kunna följa med vart returerna åkte. Produkterna lämnas in vid postombud i Vasa och skickas vidare till Helsingors och Åbo. En av produkterna åker vidare till Estland, medans resterande åker vidare till Sverige. De paket som blivit skickade till Sverige har levererats hos klädföretagets lager och inspekteras för att förhoppningsvis kunna bli sålda igen. Paketet som åker till Estland levereras till ett varuhus som tar hand om flera företags returer. Företaget i Estland inspekterar produkterna och packar om dessa så att de kan levereras till klädföretagets lager. I undersökningen beskrivs det att Estland och Polen driver en lönsam industri eftersom det är förmånligare för klädföretagen att hyra dessa tjänster än att själv hantera returerna. Kläder som inte går att reparera eller inte är värda att rädda skickas från returhanteringen i Estland till hjälporganisationer eller säljs till andra företag. (Stolzmann, 2021)

I undersökningen gjord av Spotlight i YLE (2021) var målet att ta reda på de returnerade produkternas slutdestination. De returnerade leveranserna blev skickade till företagets distributionscentraler där sändaren blev borttagen vid returdepån. YLE hade skickat med en lapp med kontaktinformation som företagen kunde kontakta för att ha möjlighet att ge ut mera information om returhanteringen. Ett företag valde att kontakta YLE och berättade att produkten kommer att bli såld som ny igen på websidan (Stolzmann, 2021). Såsom Ronald et al. (2002) beskriver så inspekteras alla varor, packas om och skickas tillbaka till

lagret ifall möjligt, vilket YLE (2021) också kommer fram till i undersökningen. Endast produkter som har defekter kan ha en annan utväg, vilket är information som alla klädföretag inte vill dela med sig av. (Stolzmann, 2021)

2.5 Agenda 2030

FN:s medlemsstater hade ett möte under året 2015 där de satte upp mål för en mera hållbar utveckling. De skapade en handlingsplan med 17 olika målområden som är aktiv från år 2016 till 2030. De huvudsakliga målen i Agenda 2030 är att välfärden tryggas och att försöka minska på den extrema fattigdomen som finns i världen. Alla världens länder har ett ansvar att uppfylla målen i Agenda 2030, och det är framför allt staten som har ansvaret. För att kunna uppfylla målen behövs det också ett gott samarbete mellan civila samhället, privata sektorn, den lokala förvaltningen och också landets medborgare. Som tidigare nämnt så innehåller Agendan, 17 olika områden för förbättring. Målet är att uppnå förbättring i de 17 nedanstående områden före år 2030. (Utrikesministeriet, 2023)



Figur 1, De globala målen för hållbar utveckling (Maailma2030, 2023)

2.5.1 Agenda 2030 och modeindustrin

Modeindustrin, som många andra industrier har också en press på sin affärsverksamhet i samband med Agenda 2030. Agendan berör modeindustrins verksamhet i flera olika

områden. I figur 2 nedan har jag lyft fram 6 mål som är mera relevanta för modebranschen och mål som modeföretag själva gått ut med på deras hemsidor. Dessa mål omfattar allt från produktion, transport, anställda och hela företagets verksamhet.

AGENDA 2030	OMRÅDE
Mål 6	Se till att alla får rent vatten och sanitet (toaletter) och att de sköts på ett hållbart sätt.
Mål 7	Se till att alla får pålitlig, hållbar och modern energi till ett rimligt pris.
Mål 8	Främja en inkluderande och hållbar ekonomisk tillväxt, full och produktiv sysselsättning med anständiga arbetsvillkor för alla.
Mål 12	Säkerställa hållbar konsumtion och produktion.
Mål 13	Vidta omedelbara åtgärder för att bekämpa klimatförändringen och dess konsekvenser.
Mål 17	Stärka genomförandet och det globala partnerskapet för hållbar utveckling.

Figur 2, *Beskrivning av mål relevanta för modebranschen*

2.5.2 United Alliance for Sustainable Fashion

United Alliance for Sustainable Fashion är en organization som är skapad av Förenta Nationerna och jobbar med åtgärder mot målen för hållbar utveckling. För att göra det möjligt för modeföretag att utveckla sin värdekedja mot en mera hållbar affärsverksamhet, så jobbar UN Alliance med att stödja policyer och projekt. Hållbarhet handlar inte bara om miljöfrågor, utan berör också sociala frågor i form av arbetarnas arbetsvillkor. Produktionsländerna kan utsättas för bland annat vattenföroreningar och ökade utsläpp av växthusgaser. Organisationen jobbar mot mål att minska de negativa påverkningarna på miljön och sociala frågor som modeindustrins produktion skapar, och jobba mot en mer hållbar utveckling. (UN Alliance for Sustainable Fashion, 2023)

Modeindustrin såsom många andra branscher och industrier är under utveckling mot ett mer hållbar affärsverksamhet. Enligt The United Alliance for Sustainable Fashion tillhör kläder, skor, läder, samt produkter tillverkade av textilier kategorin mode. Organisationens område sträcker sig från råvaruproduktion, tillverkning, ända till distribution, konsumtion och sträcker sig ända till återvinning och bortskaffning. (UN Alliance for Sustainable Fashion, 2023)

3 Metod

I metodavsnittet beskriver jag det metodiska tillvägagångssätt som används i undersökningen samt hur denna studie har genomförts.

3.1 Forskningsstrategi

En metod är ett redskap som används i forskningar och undersökningar. Med hjälp av en metod kan man komma fram till lösningar vilket leder till ny kunskap. Enligt Holme och Solvang (1997) förekommer det inom samhällsvetenskap två olika begrepp, kvantitativa och kvalitativa metoder. Statistik och siffror är begrepp som skiljer den kvantitativa och kvalitativa metoden från varandra. Val av metod bestäms utifrån ämnet och frågeställningen i en undersökning eller forskning. Den kvantitativa forskningsstrategin är till en viss del mera kontrollerbar från forskarens sida, då den ofta är mera strukturerad. Metoden är lämplig att använda i situationer som kräver stora mängder data, eftersom man omvandlar datat till siffror och mängder. Statistikberäkning har en viktig roll i den kvantitativa forskningsstrategin. Den kvalitativa metoden innebär att man analyserar påståenden, argument och teorier i större utsträckning. Syftet med den kvalitativa forskningsstrategin är att samla in data som är mera djupgående inom ämnet man studerar. Vid studier som baseras på intervjuer så lämpar sig den kvalitativa forskningsstrategin bättre. Det insamlade datat behöver då inte omvandlas till siffror i den kvalitativa metoden. Studier som kräver både den kvantitativa och kvalitativa metoden för datainsamling behöver göra en resultatanalys separat för metoderna. Ifall forskaren använder sig av både den kvantitativa och kvalitativa metoden brukar det benämnas som en mixad datainsamlingsmetod. (Holme & Solvang, 1997)

Eftersom syftet med denna studie är skapa en förståelse för hur företag jobbar med sin returlogistik och ifall de har en konkret plan för sin returlogistik, så anser jag att den kvalitativa forskningsstrategin är mest lämplig i undersökningen. Förklarat av Holme och Solvang (1997) så lämpar sig den kvalitativa metoden bättre när man gör en undersökning som kräver frågeställningar och diskussioner (Holme & Solvang, 1997). Genom den kvalitativa forskningsstrategin finns det en möjlighet att skapa en djupare uppfattning och ökad förståelse. Det finns inte ett behov att använda den kvantitativa metoden i denna studie eftersom den kvalitativa metoden får fram det data som studien kräver.

3.2 Genomförande

I denna forskning har den kvalitativa datainsamlingsmetoden använts i form av intervjuer. Jag valde att utföra intervjuer för att ha möjlighet att gå in på djupet och diskutera med respondenterna. Med godkännande från respondenten har intervjuerna spelats in för att bättre kunna analysera materialet i efterhand. Respondenterna i detta arbete är modeföretag som driver både verksamhet av fysiska butiker och e-handel. Modeföretagens representanter jobbade inom frågor som behandlar returer och hållbarhet vilket stärkte reliabiliteten och validiteten för examensarbetet.

Jag kontaktade totalt 24 modeföretag som jobbar med e-handel, endast två företag tackade ja till en intervju. För att få ett större empiriskt underlag för detta arbete skulle det varit önskvärt att ha flera intervjuobjekt. Modebranschen kan vara varierande från företag till företag och returlogistiken kan skilja från företag som jobbar återförsäljare av märkeskläder mot företag som jobbar med snabbmode. Ett av företagen som blev intervjuade är återförsäljare av märkeskläder och det andra företaget jobbar både som återförsäljare av andra märken och har sina egna märken och egen produktion. Företagen som blev intervjuade var mycket engagerade inom ämnet returlogistik och hållbarhet vilket gjorde att jag fick en bra förståelse av hur returlogistik i större utsträckning fungerar och ser ut i modeföretag.

3.3 Reliabilitet och validitet

Reliabilitet och validitet beskriver hur bra en undersöknings datainsamling har fungerat. Validitet beskriver hur trovärdigt ett framtaget resultat är medan reliabilitet fokuserar på ifall undersökningens framtagna resultat är trovärdigt och går att upprepa i en gång till.

Reliabilitet är viktigt eftersom det har att göra med undersökningens kvalitet. Ifall undersökningen är av hög reliabilitet, betyder det att man kan uppnå liknande resultat upprepade gånger oberoende på forskare. Vid en undersökning eller forskning är det viktigt att man mäter rätt saker för att kunna ta fram ett resultat med hög validitet. I en intervju eller enkät behöver vi ställa rätt frågor till respondenten för att svaren ska kunna ge ett resultat på undersökningens frågeställning. Förutom att frågorna behöver vara rätt, så behöver också respondenten vara kunnig inom området så vi kan försäkra oss om att undersökningen har hög validitet. För att avgöra om resultatet är av hög validitet behöver

vi också avgöra ifall den valda metoden besvarar forskningsfrågorna och syftet i undersökningen. (Denscombe, 2017)

4 Empiri

För att skapa en djupare uppfattning och ta fram ett resultat inom ämnet intervjuades två företag som är aktiva inom e-handel i modebranschen. Två företag tackade ja till en intervju för att berätta om deras returlogistik. Ett av företagen har valt att vara anonyma i examensarbetet och företaget kommer att benämnas som företag A. Det andra företaget som tackade ja är Stadium och kommer att nämnas vid företagsnamnet i examensarbetet. I detta kapitel kommer jag att först beskriva undersökningens trovärdighet, för att sedan vidare beskriva de två företag som har valt att medverka i en intervju. Resultat- och analysdelen kommer därefter.

4.1 Undersökningens trovärdighet

Undersökningens kvalitativa data har hanterats med god praxis för att försäkra ett trovärdigt resultat. För att resultatet ska kunna försäkras har intervjuerna krävt en respondentvalidering, vilket uppfylldes. Respondenterna i intervjuerna har valts utifrån deras arbetsuppgifter och kunskap inom området för att ge arbetet en högre trovärdighet. (Denscombe, 2017) Intervjuerna med företagen fullföljdes via Microsoft Teams med video för att ge bättre möjlighet till diskussion. Intervjuerna spelades in med godkännande från respondenterna för att kunna få fram en mera trovärdig analys av intervjun.

5 Resultat och Analys

I följande kapitel beskrivs resultatet och analysdelen från intervjuerna. Resultat- och analysdelen börjar med att beskriva företagen och deras verksamhet för att sedan beskriva företagens returhantering, hållbara försörjningskedja, utmaningar och lösningar.

Företag A är aktiva inom e-handel och är återförsäljare av skandinaviska och internationella varumärken. De erbjuder mode, kläder, skor, skönhetsprodukter och accessoarer för alla. Företaget driver största delen av sin verksamhet från ett verksamhetsställe. Det som är speciellt med detta företag är att de har startat en skild verksamhet i form av en online outlet. Detta för att ge produkter så många chanser som möjligt att bli sålda. Hållbarhet är ett återkommande ämne och företaget tillsammans med sina samarbetspartners jobbar för att öka medvetenhet i globala samhällsfrågor. Två personer deltog i intervjun för att kunna besvara på mina frågor kring returlogistik och hållbarhet. Respondent 1 jobbar som

Sustainability Project Manager och jobbar med att driva hållbarhet inom företaget i olika aspekter. Respondent 2 jobbar som *Process Manager* och jobbar med att leda förbättringsutvecklingen på plats samt arbeta som stöd till de aktiviteter och processer som är indirekt kopplade till den operativa verksamheten. Större logistikprojekt ligger också under ansvar av respondent 2. Respondent 1 och 2 var mycket insatta inom området och kunde besvara alla frågor med sin kunskap och erfarenhet.

Stadium är ett företag som säljer sport och sportmode både online och i fysiska butiker. Stadium Group består av två olika koncept, Stadium och Stadium Outlet. Tillsammans har de cirka 180 fysiska butiker i Sverige, Norge och Finland. Företaget är en återförsäljare av diverse sportmärken men ungefär hälften av försäljningen består av Stadiums egna varumärken. För Stadium är hållbarhet en del av affärsstrategin och anser arbetet som en del av deras strategiska prioritet.

Stadiums försörjningskedja sträcker sig från leverantörer i Asien, Europa och Norden, via distributionscentren i Norrköping, vidare ut till butik eller till slutkund samt returerna tillbaka. Stadium strävar att ha en imponerande försörjningskedja i världsklass som alltid sätter kund och medarbetare i fokus. I intervjun deltog en person som kommer benämnas som respondent 3. Respondent 3 jobbar som *Supply Chain Development Manager* på Stadium och är ansvarig för utvecklingen av försörjningskedjan. Respondenten har jobbat inom Stadium Group i snart 10 år och kunde besvara frågorna med stark kunskap och erfarenhet.

5.1 Returlogistik

I returhanteringen besvarar företagen på hur de jobbar med returlogistik och hur returprocessen ser ut.

5.1.1 Företag A

Företag A förklarade att deras returlogistik startar då kunden har registrerat returen på deras websida. Att registrera returen på websidan uppkom för cirka ett år sedan, tidigare fyllde kunden i ett dokument som kom med försändelsen. En retursedel för posttransport finns i de flesta fall med i försändelsen, så när returen är registrerad skickar kunden försändelsen men posttransport tillbaka till lagret. Returnerade försändelser skickas till

returhanteringen som består av 76 stationer, där de gör en snabb kvalitetscheck för att se om produkterna är ok. Om returen är okej så registreras den i ett ERP system och då får kunden sin återbetalning. Produkterna som är okej blir packade i nya plastpåsar och skickas då tillbaka till lagret. Om det skulle noteras defekter på produkterna skickas de vidare till andra sorteringen, där de kolla produkterna noggrannare. På andra sorteringen bestäms vad som kan göras med produkten så att den kan säljas igen. Målet är att sälja produkterna igen därför görs de åtgärder som behövs för att göra kläderna som nya igen. När produkterna har tagits hand om skickas också de tillbaka till lagret. Ifall det returneras produkter som inte kan bli sålda igen eller reparerade blir de skickade till en outlet som ägs av företaget. Företaget jobbar med lösningar som ger produkterna många chanser att bli sålda före de doneras. Det är viktigt för dem att inget åker till soptippar eller bränns.

Företag A har ett huvudlager, där de både hanterar utgående logistik och returer. Detta betyder att transportfordon som lämnar returer kan hämta upp de utgående leveranserna på samma ställe. Företaget har också ett mindre lager för sin hemma kategori där de lagrar och hanterar de varor.

5.1.2 Stadium

Returprocessen startar då kunden väljer att returnera en produkt. På Stadiums hemsida hittas en länk där man kan registrera sin retur. När köparen väljer att returnera en produkt, klickar man sig in på länken och fyller i vilken produkt som ska returneras samt väljer en returorsak från Stadiums färdiga lista. I länken har kunden också möjlighet att välja ifall returen kommer göras i en fysisk butik eller via post. När produkten returneras i en fysisk butik får kunden en QR kod då returen har registrerats digitalt. Ifall kunden väljer att returnera via post, behöver kunden printa ut en returetikett som fås när produktreturen har registrerats digitalt.

Försändelser som blir returnerade i en fysisk butik kan stanna i affären ifall produkten redan finns i affärens sortiment. Ifall produkten inte finns i sortimentet skickas den till Stadiums distributionscenter i Norrköping. Online lagret och returdepån är baserade i samma distributionscenter i Norrköping. Med digitaliseringen har de kunnat förbereda lagret som tar emot returerna på ett helt annat sätt eftersom de på förhand vet returorsakerna. Med

digitaliseringen kan de hantera returerna snabbare vilket i sin tur gör att betalningen tillbaka till kund sker snabbare.

Ifall produkten är i sådant skick att den kan säljas pånytt skickas den tillbaka till online lagret. Ifall produkten som returneras är i sådant skick att det inte mera kan säljas hos Stadium så kan den skickas till Stadium Outlet med ett sänkt pris. Stadium har också ett givande och långt samarbete med Human Bridge som är en välgörenhetsorganisation och hjälper behövande med bland annat kläder i Europa, mellanöstern och Asien.

5.1.3 Analys

Båda företagen följer den returprocess som beskrivs av Ronald et al. (2002) som förklarar att konsumenter flexibelt skall kunna returnera köpta produkter i butik eller via post. Produkterna levereras till ett lager eller distributionscentral för att inspekteras. Produkter som är i nyskick skickas tillbaka till lagret medan slutdestination för produkter med fel bestäms utifrån produktens skick. Det som skiljer företagens processer från Ronald et al. (2002) är returetiketten, där Stadium har valt att ta bort returetiketten från försändelserna och kunden själv behöver printa ut den medan Ronald et al. (2002) beskriver att returetiketten följer med i alla försändelser. (Ronald, Tibben-Lembke, & Dale, 2002)

Både företag A och Stadium har under de senaste åren digitaliserat returprocessen, vilket innebär att kunden kan registrera returen digitalt. Stadium förklarade att företagen inte behöver sända med en returblankett i varje försändelse och sparar både ur ett ekonomiskt- och miljöperspektiv. Företag A nämnde inte ifall de också tagit i bruk denna aktivitet. Ronald et al. (2002) beskrev att returlogistiken har en mindre synlighet och är svårare att förutspå, men med hjälp av digitaliseringen kan både Stadium och företag A ha mera kontroll över returerna eftersom de vet vilka försändelser som är på väg tillbaka (Ronald, Tibben-Lembke, & Dale, 2002). Digitaliseringen har gjort att företagen kan planera och förbereda inspektionsprocessen innan försändelsen anländer till lagret. Detta är en lösning till problemet som Dobroselskyi et al. (2021) beskrev, att den osynliga returmängden gör det svårt för företag att planera aktiviteter och processer i förväg (Dobroselskyi, Madlenak, & Laitkep, 2021).

Stadium och Företag A beskriver att produkter med defekter och som inte kan bli sålda som nya igen får en annan slutdestination beroende på produktens skick. Företag A beskriver

att ifall produkterna endast har små defekter som kan bli åtgärdade kan produkten säljas på hemsidan igen som ny. Vid lite större defekter kan de sändas till företagets outlet och säljas för ett lägre pris. Stadium beskriver att produkter som inte kan säljas på som nya igen kan bli skickade till Stadium Outlet, med bara ifall produkten i sig är hel men kanske saknar sin skolåda. Produkter som inte alls kan bli sålda hos företaget igen skickas till en välgörenhetsorganisation. Båda företagen jobbar som Ronald et al. (2002) beskriver, det vill säga att produkter som inte kan säljas som nya igen överlämnas till outlets eller till välgörenhetsorganisationer (Ronald, Tibben-Lembke, & Dale, 2002).

Frågan som besvaras i rubriken returlogistik är *hur jobbar modeföretag med sin returlogistik?* Företagen beskriver utförligt hur returprocessen går till och vad som händer med de returnerade produkterna.

5.2 Hållbar försörjningskedja

I detta kapitel beskrivs de aktiviteter som företagen valt att jobba med inom sin försörjningskedja för att gå mot en mera hållbar försörjningskedja. Aktiviteterna kan börja redan vid produktionstillfället och fortsätta ända till konsumenten vidare till återvinnings eller återförsäljningsfasen.

5.2.1 Företag A

Företag A förklarar att deras returnivå är på en bra nivå. Några år tillbaka hade de diskussioner om att implementera en returkostnad för kunden. Det vill säga att kunden står för kostnaden av returtransporten. De kom fram till slutsatsen att returkostnaden inte skulle ha någon större effekt på antalet returer. Företaget anser att fria returer ska vara en del av kundupplevelsen när de handlar hos dem. Om returerna hålls på samma nivå som de har idag, är företaget nöjda.

Företaget har också jobbat med förpackningarna både material och optimerad packning av produkter. Förpackningen det har en påverkan både på utgående logistik och retur logistiken. De använder sig av förpackningar som går att vid eventuell retur. Vid den utgående logistiken optimeras förpackningarna och produkter packas inte i onödigt stora förpackningar.

Val av transportör är också viktigt för företag A och dessa väljs utifrån vissa kriterier. Miljöfaktorer har en inverkan på val av transportföretag och företaget följer upp data kontinuerligt. Utsläppet från transportfordon varierar beroende på försändelsens slutdestination. Behöver försändelsen flyg fraktas så kommer det generera ett större utsläpp än vägtransport. Företaget jobbar kontinuerligt med att försöka minska utsläppet på de sätt som är möjligt, till exempel med att fylla transportfordonen i stället för att de ska köra med halvtomt lastutrymme.

Eftersom företag A är återförsäljare av märken så köper de in produkter som levereras direkt till lagret. Detta gör att försörjningskedja kortas av drastiskt för företaget eftersom de inte har någon egen produktion. Detta har även gjort att företaget inte har några specifika hållbarhetskrav som märkesföretagen behöver fullfölja. Eftersom de inte har några krav så jobbar de istället med att försöka engagera sig i företagets verksamhet för att se ifall de kan stödja dem i sin omställning mot ett mera hållbart företagsverksamhet.

5.2.2 Stadium

Stadium beskriver anser att returnivån fortfarande är hög och kan sänkas. Företaget jobbar med att försöka förbättra köpupplevelsen och minska andelen returer och jobbar därför mycket med frågan *"varför har vi returer?"*. Respondent 3 förklarade att returerna hos dem kan bero på flera olika saker. Som exempel kan det bero på att texterna på hemsidan inte är tillräckligt bra, information om passform och storlek, inte tillräckligt bra bilder eller så beror det på att kundens förväntningar inte uppfylls. För att ta reda på brister i produktinformationen har Stadium digitaliserat returprocessen för att på ett enklare sätt kunna se kundens orsak till retur.

Stadium har gjort en returresa under de senaste åren där de digitaliserat hela returprocessen. Före digitaliseringen skickades en returetikett med i varje försändelse och för 2,5 år sedan togs detta bort helt. I samband med köptillfället online fås en länk. Om det är så att köparen väjer att returnera en produkt så klickar man sig in på länken och väljer vilken produkt som ska returneras, fyller i orsak till retur och på vilket sätt man vill returnera. Man kan välja att returnera i butik eller via postombud. Ifall man väljer att returnera i butik får man en QR kod som bör visas i Stadium butiken. Ifall man väjer retur via postombud behöver man printa ut returetiketten själv och fästa på leveransen. I och

med digitaliseringen av returprocessen sparar de ur ett hållbarhetsperspektiv, eftersom en returetikett endast skrivs ut för de faktiska returerna som kommer att ske.

I digitaliseringen fyller också kunden i returorsaken, detta gör att Stadium i förväg kan se vilka returer som är på kommande och varför den returneras. Detta gör att Stadium får statistik över orsak till produktretur och mängden returer. Genom att be kunden fylla i orsak för retur kan det hjälpa Stadium att utveckla sin verksamhet. Till exempel ifall många köpare anser en produkt vara liten i storlek, då kanske Stadium behöver se över sin produktbeskrivning för att göra det lättare för framtida kunder att välja rätt storlek vid köptillfället. Returanledningarna ger företaget mycket bra data som kan användas i exempelvis då produktbeskrivningen. Returanledningarna får inte bli för många, tre till fem alternativ borde vara tillräckligt.

Eftersom Stadium både är återförsäljare av sportvarumärken och har en egen produktion så har de implementerat en uppförandekod för leverantörer. Denna uppförandekod måste skrivas under och följas för att få jobba med Stadium. Respondent 3 förklarade att det är utmanande att nå hela vägen i försörjningskedjan men att de har blivit duktigare på att gå ner på en lägre nivå i kedjan. För att följa upp att uppförandekoden följs så har de ett kontor i Hong Kong där de utgår mycket från med kontroller och relationen till leverantörerna.

Stadium kollar hela tiden hur de kan öka fyllningsgraden i båt, bilar, tåg och containrar. Detta för att försöka minska på antalet leveranser som behövs för transporten från leverantör till distributionscentralerna. Respondent 3 beskriver att det är svårt att styra transportaktörerna, men företaget försöker pusha dem genom avtal att få en så miljövänlig transport som möjligt.

5.2.3 Analys

Här ser man ett tydligt mönster att båda företagen jobbar på lite olika sätt för att vara hållbara. Företagen har en lite annan utgångspunkt men då det kommer till returlogistik så har de i stort sett liknande förutsättningar förutom att Stadium har möjlighet att använda sina fysiska butiker. En annan sak som också skiljer dem åt är att företag A tycker att deras returnivå ligger på en bra nivå i dagsläget medan Stadium beskriver att deras returnivå ligger på en högre nivå och har möjlighet till förbättring. Denna kan också vara en orsak till att Stadium har tydligare mål inom returlogistiken eftersom de vill se en förbättring.

Båda företagen beskrev också att de personer som returnerar mycket också är en av deras bästa kunder eftersom de gör stora online beställningar varje gång och då bara returnerar en liten del varje gång. Detta visar på att företagen inte bara påverkas negativt av returerna men att det också gynnar deras verksamhet. Detta ämne togs också upp i undersökningen gjord av Spotlight YLE (2021) där företag också beskrev att de personerna med högst lönsamhet också har en hög returgrad (Stolzmann, 2021). Det som båda företagen gjort för att förbättra sin returlogistik är att ta i bruk en digital returprocess. Detta innebär att kunderna som vill returnera registrerar sin retur digitalt för att sedan kunna sända tillbaka sin försändelse. Denna process har gjort att företagen på ett bättre sätt har koll över sina returerna på förhand och också kan hålla bättre statistik över dem. I en digital retur behöver kunden fylla i orsak för retur, exempelvis att produkten är för liten. Denna data samlas in och det gör att returprocessen blir effektivare och företagen har möjlighet att förbättra produktinformationen på webshopen.

Stadium har utvecklat digitaliseringen lite längre, detta eftersom de valt att ta bort returetiketten från alla försändelser. Tidigare skickades det med en returetikett i varje försändelse för att underlätta för kunden, men eftersom alla paket inte blir returnerade så printades dessa etiketter ut i onödan och företagets konsumtion av papper var dubbelt så hög. Stadium sparar idag både tid och jobbar miljövänligare i och med att kunden printar ut returetiketterna själv. Företag A nämner inte ifall de har utvecklat samma process eller om det är ett mål i framtiden.

I boken skriven av Borglund et al. (2021) beskrivs det att transporten är en viktig del i en hållbar försörjningskedja och att det optimala för en mera hållbar transport är att optimera lastutrymmet under leveransen (Borglund, De Geer, & Frostenson, 2021). Stadium jobbar mycket med just detta i deras egen produktion. När produkterna ska transporteras i containrar till Sverige försöker de fylla containrarna så mycket det går i försök att minska på antalet transporter. Containrarna skickas med sjöfrakt vilket Borglund et al. (2021) beskriver som en hållbarare transportmetod än flygfrakt. Företag A beskriver också att det är viktigt för dem att optimera lastutrymmen vid transporter för att försöka minska utsläppen. Som Borglund et al. (2021) beskriver så är det bra ifall man kan undvika flygfrakter, men i företag As fall levererar de till Island, vilket kräver flygfrakt och kommer att generera ett högre utsläpp. Det skulle inte vara realistiskt att sända enstaka försändelser via sjöfrakt, och som Borglund et al. (2021) beskriver så behöver företag

komma fram till det effektivaste och hållbaraste sättet för dem. (Borglund, De Geer, & Frostenson, 2021)

Företag A beskriver andra aktiviteter för en mera hållbar försörjningskedja detta också eftersom deras företag endast är återförsäljare av andra märken vilket gör att deras försörjningskedja är mycket kort i jämförelsen med Stadium. Det som företag A själva har kontroll över mot en mera hållbar är förpackningarna och de har jobbat mycket med sina förpackningar då det både har en påverkan på den utgående logistiken och returlogistiken. Borglund et al. (2021) beskriver att man behöver beakta förpackningsmaterialens förmåga att återanvändas eller återvinnas, vilket företag A jobbar med (Borglund, De Geer, & Frostenson, 2021). Respondent 1 förklarar att förpackningarna skall kunna återanvändas vid en eventuell returleverans.

Den Europeiska unionen kräver att alla noterade företag publicerar en hållbarhetsrapport varje år (Europeiska Kommissionen, 2023). Detta är något som både Stadium och Företag A behöver göra. Publikationen av hållbarhetsrapporten beskriver de mål som företagen har för att bli mera hållbara och även information om hur långt de har kommit och hur de jobbar med sin hållbarhet.

Denna rubrik besvarar forskningsfrågan *hur jobbar modeföretag med sin returlogistik för att nå sina hållbara mål?* Eftersom företagen beskriver hur de jobbar för att bli mera hållbara. Alla dessa arbetssätt försöker hela tiden förbättras till ett miljövänligare alternativ.

5.3 Agenda 2030

I detta avsnitt kommer beskrivs företagens hållbara mål inom Agenda 2030 som är mera relevanta för området returlogistik.

5.3.1 Företag A

Företag A jobbar med målen i Agenda 2030 och Respondent 1 förklarar att de har anpassat dem till deras egen verksamhet. I den senaste hållbarhetsrapporten har målen delats upp i fyra rubriker miljö, anställda, gemenskap och styrning. Inom miljömålen pratar de mycket om förpackningar och har som mål att utveckla en cirkulär påse som skulle fungera som ett hållbarare alternativ till engångsförpackningar. Genom att jobba mot ett byte till en cirkulär

påse så bidrar det till målen i Agenda 2030 mot en mera kostnadseffektiv och hållbar cirkulär ekonomi. I rubriken anställda jobbar de mot att skapa en engagerande och hälsosam arbetsmiljö samt att forma medarbetarutveckling inom företaget. I området gemenskap jobbar företaget med att kontakta leverantörer och eftersträva hållbarhetsdata för att kunna hålla en hög hållbarhetsstandard över det erbjudna produktsortimentet till konsumenterna. Med styrning som rubrik jobbar företaget närmare med accelererande transparens, begränsande risker och integrering av hållbarhet i deras verksamhet.

Respondent 1 nämner också att det tillkommer mycket regler med hållbarhet och att det kan ta en lång tid innan saker eller processer kan bli ändrad i ett företag.

5.3.2 Stadium

Stadium har lyft upp mål åtta mål som de anser att företaget har störst möjlighet att påverka. Mål 3 god hälsa och välbefinnande, mål 5 jämställdhet, mål 6 rent vatten och sanitet för alla, mål 7 hållbar energi för alla, mål 8 anständiga arbetsvillkor och ekonomisk tillväxt, mål 10 minskad ojämlikhet, mål 12 hållbar konsumtion och produktion och mål 17 genomförande och globalt partnerskap.

Respondent 3 berättade att de har delat in sina mål i två huvudområden "*Support the Earth*" som står för produktutsläpp och miljöpåverkan och "*Activate the World*" som står för människan och rörelsen där verksamhetsområdet riktat mot samhällsengagemang och partnerskap inom träning, hälsa och välmående. Respondent 3 berättade att Stadium har som mål att vara klimatneutrala i deras egen verksamhet år 2025 i lager- och butiksverksamheten. Reducera utsläppen med 50 procent vid produktion och transport av deras egna varor eftersom den största delen av utsläppen kommer från produktionen. De kollar hela tiden hur de kan öka fyllningsgraden under transport i bilar, båtar, tåg och containrar för att få färre leveranser. Jobbar nära med transportörer och försöker pusha på bättre avtal miljömässigt. Stadium har en egen el lastbil som åker med containrar från Norrköpings hamn till distributionscentralen och som kör mellan distributionscentralerna i Norrköping. Snart har de ytterligare en el lastbil som kommer att täcka hela deras behov av containertransport i Sverige. Stadium jobbar redan med rörligt material till viss del men respondent 3 berättade att de kan utveckla detta till en större del av produkterna.

5.3.3 Analys

Båda företagen har satt upp mål inom Agenda 2030 men anpassat målen enligt deras egen verksamhet. Företag A beskriver inte de exakta målen i Agenda 2030 utan har valt att beskriva mål som passar deras verksamhet bättre. Inom målen pratar de mycket om förpackningar och har som mål att utveckla en cirkulär påse som skulle fungera som ett hållbarare alternativ till engångsförpackningar. Detta mål berör bland annat mål 12 som beskrivs i figur 2. Målet innebär hållbar konsumtion och produktion och samtidigt skulle bytet leda till en mera kostnadseffektiv och hållbar cirkulär ekonomi. Företag A har också ett stort fokus med att skapa en engagerande och hälsosam arbetsmiljö för sina arbetstagare vilket tydligt går ihop med mål 5 jämställdhet, mål 8 anständiga arbetsvillkor och ekonomisk tillväxt, mål 10 minskad ojämlikhet. Dessa 3 mål är kanske inte de första målen man kommer att tänka på som relaterade till modebranschens returlogistik men desto viktigare så att företaget ska kunna fullfölja de resterande målen inom agendan.

I rubriken anställda jobbar de mot att skapa en engagerande och hälsosam arbetsmiljö samt att forma medarbetarutveckling inom företaget. Gemenskap är viktigt för företag A, vilket har en tydligare koppling till mål 17 som står för gemenskap och partnerskap. Företag A håller en nära kontakt med leverantörer för att skapa en bra relation och man eftersträvar också att leverantörerna delar med sig av sin hållbarhetsdata så att de sålda produkterna ska kunna hålla en så hög hållbarhetsstandard som möjligt. Företag A vill alltså vara ärliga mot deras kunder med produktinformationen de ger ut.

Som respondent 1 nämner i intervjun tillkommer det mycket regler med hållbarhet och det kan ta en lång tid innan saker eller processer ändras eftersom det kräver godkännande från alla parter involverade och de behöver också se till att lagar följs, vilket kan vara utmanande som i företag As fall där de skickar försändelser till flera olika länder.

Det som skiljer företagen åt är tillvägagångssättet för att nå de hållbara målen och detta eftersom företagen har olika utgångspunkter och deras affärsverksamhet skiljer åt. Företag A har en "kortare" försörjningskedja medan Stadium har en längre försörjningskedja i och med deras egen produktion. I den egna produktionen tillkommer flera aktiviteter och processer som hör till områden för förbättring och detta märks också i Stadiums hållbarhetsmål. Till skillnad från företag A så har Stadium valt att lyfta fram exakt de åtta mål som de anser att företaget har störst möjlighet att påverka. Stadium har delat in målen

i ytterligare två områden *”Support the Earth”* och *”Activate the World”*, detta för att skilja åt de mål som står för människan och de mål som står för miljön. Eftersom Stadium säljer sport och sportmode är en stor del av deras verksamhetsområde riktat mot samhällsengagemang och partnerskap inom träning, hälsa och välmående. Målen som omfattar människan är mål 3 god hälsa och välbefinnande, mål 5 jämställdhet, mål 10 minskad ojämlikhet samt mål 17 genomförande och globalt partnerskap.

Målen som står för miljön är mål 6 rent vatten och sanitet för alla, mål 7 hållbar energi för alla, mål 8 anständiga arbetsvillkor och ekonomisk tillväxt, mål 12 hållbar konsumtion och produktion. Ett av Stadiums mål är att vara klimatneutrala i deras egen lager- och butiksverksamhet år 2025 vilket kan kopplas till målen som står för miljön. Reducera utsläppen med 50 procent i produktion och transport av deras egna varor. Dessa mål går att koppla till mål 6 rent vatten och sanitet för alla och mål 12 hållbar konsumtion och produktion. I Sverige har företaget haft möjlighet att ha sina egna el lastbilar som transporterar varor eller containrar mellan hamnen och distributionscentralerna. Detta gör att Stadium har kunnat minska på utsläppet i deras egna lagerhanteringsaktiviteter.

Fast de två intervjuade företagen har olika utgångslägen där Stadium jobbar med produktion och återförsäljning och företag A jobbar endast med återförsäljning har de kunnat sätta mål som passar just deras företag och jobbar mot att uppfylla dessa mål. På Utrikesministeriets (2023) hemsida beskrivs målen inom Agenda 2030 och hur man kan jobba mot att uppfylla dessa mål (Utrikesministeriet, 2023).

Rubriken Agenda 2030 besvarar forskningsfrågan *har företagen gjort förändringar i sin returlogistik för att nå sina hållbara mål?* Företagen har lyft upp de mål som bland annat är kopplade till returlogistiken där man tydligt ser att företagen jobbar med förändringar mot en mera hållbar returlogistik.

5.4 Lösningar

I detta avsnitt beskrivs de lösningar som företagen planerar att implementera i framtiden för att få en effektivare och hållbarare returlogistik.

5.4.1 Företag A

En lösning som Företag A implementerat för några år tillbaka är blockering av konsumenter som handlar osunt på deras webshop. Företaget beskriver att de kontinuerligt observerar vissa typer av beteenden hos konsumenterna. Ifall de observerar att specifika kunder har ett extremt shoppingbeteende som att beställa mycket och returnera en stor mängd av ordern, kan dessa bli blockerade och inte ha möjlighet att beställa mera. Denna policy har skapats för att spara företaget både pengar och tid. Företaget har ett team som kontrollerar dessa beteenden och förklarar att de försöker undvika att blockera. Genom denna handling har företag A sett en positiv förändring då det hjälpt flödet av material och gjort processen effektivare. Det har också hjälpt företag spara tid och bli mera ekonomiska.

Företag A ser inte sina returer idag som ett stort problem idag, därför beskriver respondent 1 att det inte finns några större specifika processer som de har planer eller vill implementera i framtiden. Det som företaget jobbar på och kontinuerligt vill förbättra är att försöka göra en så tydlig webshop som möjligt med bra produktbeskrivningar för att underlätta för kunden att hitta rätt storlek på första försöket.

Eftersom företag A anser att returnivån ligger på en bra nivå berättade respondent 1 att de inte i dagsläget lägger mera tid och energi på att förbättra returlogistiken ytterligare eftersom det inte skulle göra en större skillnad mot en mera hållbar verksamhet.

5.4.2 Stadium

Respondent 3 hos Stadium gav flera olika förslag till utveckling inom returlogistik hos företaget och en del av förslagen är under närmare utveckling inom kommande år. Ett förslag som inte kräver några större åtgärder för företaget är att börja jobba med mera rörligt material i produktbeskrivningen. Detta för att underlätta kundens köppplevelse och hjälpa till så att kunden vet exakt vad hen beställer. Stadium jobbar redan med rörligt material till viss del men kan utveckla detta till en större del av produkterna.

Det andra förslaget är att returer som sker i fysisk butik även skulle förvaras där tills nästa person beställer produkten. Då skulle butiken behandla returen och skicka i väg den när det är dags. Denna process skulle leda till en minskning i transportkostnader och även i vissa fall förkorta transporttiden till produktens nya destination. Respondent 3 förklarade

att de kommer börja testa detta inom en snar framtid men förklarade också att de inte vill börja bygga för mycket lager hos de fysiska butikerna.

Det tredje förslaget som respondent 3 förklarade handlar om ämnet returkostnader. Returkostnader är något som företaget testat fram och tillbaka och är ett ämne som de kanske behöver lägga mer fokus på i framtiden. Respondent 3 förklarade att det skulle kunna vara en idé att ta ut en returkostnad av kunder som har ett "dåligt" returmönster och gynna de kunder som handlar på ett "bra" sätt. Respondent 3 förklarade dock att denna aktivitet kräver någon form av uppföljning av kunders beställningar. Respondent 3 förklarade också att man kan jobba med de kunder som har ett dåligt returmönster och ta lärdom därifrån. Stadium har inte så många returmissbrukare, men en handfull. Företaget blockerar inte dessa kunder men de kan göra en insats och ringa upp kunden för att fundera över anledning till den stora mängden returer är.

5.4.3 Analys

I undersökningen gjord av Dobroselskyi et al. (2021) kom de fram till att returer har en positiv inverkan på antalet beställningar men att möjligheten till returer också kan ha en mera negativ påverkan på modeföretag (Postnord, 2023), detta eftersom det har uppkommit människor som missbrukar möjligheten att returnera. (Dobroselskyi, Madlenak, & Laitkep, 2021) Företag som har noterat brister i sin returlogistik har behövt börja tänka om för att göra processen mera hållbar och ekonomiskt. Företag A har ett annat utgångsläge idag det vill säga att de inte ser returmängden som ett problem och är nöjda för tillfället, och det kan tyda på tidigare lösningar som skett inom returlogistiken. Företag A jobbar med att blockera kunder som missbrukar returerna och implementerade den processen för ett par år tillbaka. Detta kan vara en bakomliggande faktor till att företaget anser sin returnivå är på en bra nivå. I artikeln framtagen av SVT (2022) beskriver de att blockering av returmissbrukare blivit allt vanligare och bland svenska modeföretag har implementerat aktiviteten i deras verksamhet. I artikeln beskrivs också att företag åtagit andra åtgärder som att förhindra returmissbrukarna att handla på kredit, vilket den största mängden av missbrukarna gör eftersom de inte vill ligga ute med pengarna. Artikeln beskriver också att dessa företag har lyckats spara mycket pengar i och med dessa aktiviteter. (Ljungholm, 2022) Detta bekräftas också företag A i intervjun, det vill säga att de sparat in mycket både ekonomiskt och miljömässigt genom att blockera kundgruppen.

Att blockera kunder från webshopen är något som Stadium inte jobbar med idag. Ifall företaget lägger märke till ett osunt shoppingbeteende kan de ta kontakt med kunden för att fundera över vad anledningen är till returen. Respondent 3 berättade dock att man kan börja implementera processer som en returavgift för de kunder som har ett dåligt returmönster och då gynna de kunder som har ett bättre returmönster. Detta kräver dock att kunderna är medlem för att företaget bättre ska kunna hålla koll på statistiken. Detta kan vara en lösning i framtiden men det kräver mycket arbete innan man kan implementera processen. Det som tidigare i analysen beskrevs av Dobroselskyi et al. (2021) är att returer kan ha en positiv effekt på antalet beställningar och det håller Stadium med om (Dobroselskyi, Madlenak, & Laitkep, 2021). Respondent 3 berättar att bra kunder också kan ha en hög returnivå men att de fortfarande är mycket lönsamma. Denna kund beställer ofta från ett brett produktsortiment och lämnar endast tillbaka få produkter i varje beställning. Detta betyder att blockering kanske inte fungerar för alla företag och man behöver se över ifall blockerings aktiviteten verkligen är nödvändig. I samma artikel av SVT (2022) som tidigare nämns så förklarar de att företagen ser blockeringen som en balansgång eftersom man inte vill blockera kunder som är lönsamma för företaget. Det gäller att se över kundernas köpbeteende noggrant ifall man vill ta i bruk blockeringsaktiviteten. (Ljungholm, 2022)

Något som båda företagen har gemensamt är att de kontinuerligt försöker förbättra köpupplevelsen på webshopen genom att förbättra produktbeskrivningen. Detta kan göras genom att göra tydligare beskrivningar över produktens passform och material, bättre bilder och genom rörligt material. Detta är saker som är viktigt inom e-handeln eftersom kunderna inte har en möjlighet att värdera kläderna vid köptillfället. Dobroselskyi et al. (2021) förklarar att e-handel för en risk både åt företagen och konsumenterna, detta eftersom att kunden inte har möjlighet att värdera produkten vid köptillfället och företagen har då en större risk att behöva hantera en retur ifall kundens förväntningar inte bemöts. För att underlätta köpupplevelsen för kunden är det viktigt att försöka beskriva och visa exakt vad det är som kunden beställer för att förhindra returer (Dobroselskyi, Madlenak, & Laitkep, 2021). För att företag A och Stadium ska kunna förbättra produktinformationen har de i sin implementation av digital returregistrering lagt till en funktion där kunden behöver fylla i orsaken till returen. Detta hjälper företagen att samla information om

produkterna och ändra produktinformationen ifall de märker att exempelvis 50 personer har meddelat att en collegetröja är liten i storleken.

Stadium har lite andra möjligheter och fördelar i sin returlogistik eftersom de också har fysiska butiker som de kan använda sig av i sin returlogistik. Respondent 3 förklarar att de redan inom nästa år kommer börja experimentera med returer i de fysiska butikerna. Detta betyder att de produkter som blir returnerade i butik kommer att inspekteras och stanna kvar i butikens lager i väntan på nästa retur. Detta är för att minska på transporttiden och också förhindra att produkter skickas fram och tillbaka. Ronald et al. (2002) beskriver att produkter som är returnerade i butik oftast blir skickade tillbaka till distributinslagret vilket också instämmer med Stadiums process hittills (Ronald, Tibben-Lembke, & Dale, 2002). Det ända sättet till att produkten stannar kvar hos butiken och inte behöver transporteras tillbaka är ifall produkten redan är befintlig i butikens produktsortiment. I artikeln publicerad på Forbes (2019) beskrivs det att returer transporteras dubbelt så många gånger vilket gör att påverkan på miljön dubblas (Khusainova, 2019). Ifall produkterna skulle stanna kvar och inspekteras hos butikerna skulle man förhindra en del onödiga transporter och minska påverkan på miljön.

Denna rubrik som handlar om lösningar och framtidens lösningar besvarar forskningsfrågorna *Har företagen gjort förändringar i sin returlogistik för att nå sina hållbara mål?* och *finns det lösningar som företagen planerar att implementera i framtiden?*. Frågorna har blivit besvarade på ett bra sätt och informationen som båda företagen har delat med sig av beskriver att företagen har gjort förändringar i sin returlogistik för att göra processerna mera ekonomiska och hållbara på en längre sikt. Företagen har också tydliga framtidsmål och ideer om olika aktiviteter som ska eller kan implementeras i framtiden.

6 Diskussion

I detta kapitel gör jag en diskussion över resultatet och metoden som används i detta examensarbete.

6.1 Resultatdiskussion

Ämnet är mycket brett inom returlogistik och det är många faktorer av ett företags verksamhet som är kopplade till hållbarhetsfrågor. Eftersom ämnet returlogistik öppnar upp många andra relevanta ämnesområden kunde man gått djupare in på vissa ämnen men då finns det en risk att fokusområdet blir för brett. I forskningens början har man gått in ganska brett med vad försörjningskedja, hållbarhet och returlogistik är och hur de kopplas samman. Resultatet av denna studie har varit relativt tillfredsställande och intervjufrågorna har gjort ett bra underlag för att få svar på forskningsfrågorna.

Målet med detta examensarbete var att ta reda på hur modeföretag jobbar med returlogistik för att nå sina hållbara mål. För att skapa en ännu bredare uppfattning hade det varit önskvärt att flera företag hade tackat ja till en intervju. Eftersom hållbarhet är ett viktigt ämne inom just modebranschen och det gjorts tidigare undersökningar om returlogistik inom modebranschen som inte varit så positiva, kanske många företag väljer att avstå ifall de anser att deras verksamhet fortfarande har saker att utveckla. Av de 24 företag som jag tog kontakt med fick jag svar av sju stycken, varav två tackade ja till en intervju. De fem företag som svarade hade vidarebefodrat mejlet till rätt person och avdelning, resterande tackade nej. De företag som tackade nej berättade att de endast går med på X antal undersökningsintervjuer per år. Detta visar på att flera företag gärna deltar i undersökningar för att dela med sig av sina arbetsprocesser och tillvägagångssätt.

Utifrån teorin kunde man bygga upp intervjufrågorna på ett bra sätt och skapa en diskussion med respondenterna i intervjun. Examensarbetet visar på att företag idag jobbar mycket med hållbarhet och att ämnet returlogistik är bekant. Returlogistiken har blivit ett område som de intervjuade företagen idag lägger en del fokus på för att få en mera effektiv och hållbar process. Utifrån intervjuerna fick jag den uppfattningen att returlogistik fungerar olika för olika företag och att modeföretagen har olika förutsättningar. De två företag som deltog i intervjun hade olika förutsättningar vilket gjorde att man fick en

bredare syn på ämnet returlogistik och kunde koppla samman resultatet till en bredare del av teorin.

Det som tog min uppmärksamhet i resultatdelen var att de intervjuade företagen berättade att de flesta kunder som returnerar ofta är de kunder som beställer mycket och ofta. Dessa kunder beställer från ett stort produktsortiment och returnerar endast en sådan liten del av hela beställningen vilket gör det mycket lönsamt för företaget. Det betyder att lojala och "bra" kunder också kan ha en hög returgrad vilket var intressant att höra. Med detta i åtanke anser jag att föreslaget som Stadium delade med sig av, där kunder med "bra" returmönster skulle få förmånligare returalternativ medan kunder med "dåliga" returmönster skulle behöva betala en extra avgift för returen skulle vara ett bra alternativ i framtiden. Det känns som att vi kommer se liknande processer i framtiden i ett försök att minska returmängden.

6.2 Metoddiskussion

Metoden som använts i denna forskning har till största del besvarat de forskningsfrågor som ställts i början. Frågorna har besvarats på lite olika sätt av företagen men har kunnat besvara forskningsfrågorna på ett tillfredsställande sätt. De intervjuade personerna kunde besvara alla mina frågor på ett bra sätt vilket gjorde att svaren blev breda vilket var bra eftersom jag endast lyckades intervjua två stycken företag. Det var relativt svårt att komma i kontakt eller hitta kontaktinformation till personer i företagen som jobbar med hållbarhet eller returlogistik, därför är jag mycket tacksam att jag fick till två intervjuer.

Teoridelens material i slutarbetet är ganska breda ämnen vilket gjorde det utmanande att få en tydlig begränsning. Det finns tillgängligt mycket material angående försörjningskedja, hållbarhet och grön logistik i form av böcker, webartiklar och forskningar. Aktuell teori om returlogistik fanns till en stor del endast i webartiklar eller nyligen publicerade forskningar eller undersökningar.

Som en slutsats anser jag att forskningen genomfördes med rätt forskningsmetod. Den kvalitativa forskningsmetoden gav konkreta svar och möjlighet till diskussion med företagen vilket gjorde att jag kunde skapa en bredare uppfattning om hur modeföretag jobbar med returlogistik för att nå sina hållbara mål.

7 Litteraturförteckning

- Borglund, T., De Geer, H., & Frostenson, M. (2021). *CSR and Sustainable Business (Second Edition)*. Sanoma Utbildning.
- Denscombe, M. (2017). *Forskningshandboken*. Lund: Studentlitteratur AB.
- Dobroselskyi, M., Madlenak, R., & Laitkep, D. (2021, 5 26). *Analysis of return logistics in e-commerce companies on the example of the Slovak Republic*. Retrieved from [https://pdf.sciencedirectassets.com/308315/1-s2.0-S2352146521X00051/1-s2.0-S2352146521003859/main.pdf?X-Amz-Security-Token=IQoJb3JpZ2luX2VjENX%2F%2F%2F%2F%2F%2F%2F%2F%2FwEaCXVzLWVhc3QtMSJIMEYCIQDMYCNZbKrDzqHYfdf6XjJ%2BkgwwKUfYXPIC51koVFAtsAIhANaRIY8RiQ](https://pdf.sciencedirectassets.com/308315/1-s2.0-S2352146521X00051/1-s2.0-S2352146521003859/main.pdf?X-Amz-Security-Token=IQoJb3JpZ2luX2VjENX%2F%2F%2F%2F%2F%2F%2F%2F%2F%2FwEaCXVzLWVhc3QtMSJIMEYCIQDMYCNZbKrDzqHYfdf6XjJ%2BkgwwKUfYXPIC51koVFAtsAIhANaRIY8RiQ)
- Englund, C. (den 3 1 2021). *Vi spårade nätjättarnas returer - så långt åker kläderna som du lämnar tillbaka*. Hämtat från <https://www.breakit.se/artikel/22407/vi-sparade-natjattarnas-returer-sa-langt-aker-kladerna-som-du-lamnar-tillbaka>
- Europeiska Kommissionen. (2023, 10 12). *Corporate sustainability reporting*. Retrieved from https://finance.ec.europa.eu/capital-markets-union-and-financial-markets/company-reporting-and-auditing/company-reporting/corporate-sustainability-reporting_sv
- Frei, R., Jack, L., & Brown, S. (2020, 6 10). *Product returns: a growing problem for business, society and environment*. Retrieved from <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/IJOPM-02-2020-0083/full/html>
- Holme, I. M., & Solvang, B. K. (1997). *Forskningsmetodik*. Studentlitteratur.
- Khusainova, G. (2019, 3 28). *There Is No Such Thing As A Free Return*. Retrieved from <https://www.forbes.com/sites/gulnazkhusainova/2019/03/28/there-is-no-such-thing-as-a-free-return/>
- Ljungholm, M. (den 1 1 2022). *Här stoppas returmissbrukarna: "Vissa blir jättearga"*. Hämtat från <https://www.svt.se/nyheter/inrikes/vanligare-att-modesajter-blockar-kunder-med-extrema-returer>
- Logistiikan Maailma. (2023, 10 20). *Electronic Commerce and Logistics*. Retrieved from <https://www.logistiikanmaailma.fi/en/logistics/digitalization/electronic-commerce-and-logistics/>
- Maailma2030. (den 25 9 2023). *Vad är Agenda 2030?* Hämtat från <https://maailma2030.fi/sv/agenda-2030/>
- Niemelä, J. M. (den 11 5 2020). *Modeindustrin förorenar som 50 miljarder plastflaskor i havet - så här gör du din garderob så ekologisk som möjligt*. Hämtat från <https://blogs.helsinki.fi/hallbarutveckling/2020/05/11/modeindustrin-foro-renar-som-50-miljarder-plastflaskor-i-havet-sa-har-gor-du-din-garderob-sa-ekologisk-som-mojligt/>

- Postnord. (den 11 2 2023). *Guide: 6 tips för bättre e-handel*. Hämtat från <https://www.postnord.fi/sv/om-postnord/guider/guide-6-tips-for-e-handel>
- Qu, S., & Ji, Y. (2023, 2 20). *Sustainable Supply Chain Management and Optimization*. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/368682573_Sustainable_Supply_Chain_Management_and_Optimization
- Rodrigue, J.-P., Slack, B., & Comtois, C. (2001, 1 1). *The Paradoxes of Green Logistics*. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/237249319_Green_Logistics_The_Paradoxes_of
- Ronald, S., Tibben-Lembke, & Dale, S. R. (2002, 12 1). *Differences between forward and reverse logistics in a retail environment*. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/235322400_Differences_between_Forward_and_Reverse_Logistics_in_a_retail_environment
- Sarkis, J., & Yijie, D. (2018). *Green Supply Chain Management: A Concise Introduction*. New York: Routledge.
- Statista. (2022, 12 5). *E-commerce in Finland - statistics & facts*. Retrieved from <https://www.statista.com/topics/8432/e-commerce-in-finland/#topicOverview>
- Stolzmann, J. (den 8 3 2021). *De returnerade plaggens långa resa*. Hämtat från <https://yle.fi/a/7-1521373>
- UN Alliance for Sustainable Fashion. (2023, 9 13). *What is the UN Alliance for Sustainable Fashion?* Retrieved from <https://unfashionalliance.org>
- United Nations Global Compact. (2015, 11 3). *Supply Chain Sustainability - A Practical Guide for Continuous Improvement*. Retrieved from https://d306pr3pise04h.cloudfront.net/docs/issues_doc%2Fsupply_chain%2FSupplyChainRep_spread.pdf
- Utrikesministeriet. (den 25 9 2023). *Agenda 2030 – de globala målen för hållbar utveckling*. Hämtat från <https://um.fi/agenda-2030-de-globala-malen-for-hallbar-utveckling>
- Zijm, H., Klumpp, M., Regattieri, A., & Heragu, S. (2019). *Operations, Logistics and Supply Chain Management*. Springer.

INLEDANDE FRÅGOR

1. Kan du ge en kort introduktion till företaget och beskriva er verksamhet?
2. Vilka försäljningskanaler består er verksamhet av?
3. Kan du beskriva dina arbetsuppgifter och din roll i företaget?
4. Kan du beskriva era värderingar, vision och mission?

RETURLOGISTIK

5. Hur ser ert företags returprocess ut idag?
6. Vad händer med de returnerade produkterna?
7. Vilka problem och utmaningar upplever ni med returer idag?
8. Har ni några hållbara mål inom er returlogistik?
9. Vilka utmaningar finns det när man jobbar mot en mera hållbar returlogistik?
10. Vilka lösningar har ni tagit fram för att förbättra er returlogistik?
11. Vilka framtida lösningar vill ni implementera för att hantera returerna på ett bättre sätt?

HÅLLBAR FÖRSÖRJNINGSKEDJA

12. Hur ser ert företags försörjningskedja ut idag?
13. Strävar ert företag att ha en mera hållbar försörjningskedja?
14. Vilka mål har ert företag satt för agenda 2030 som har koppling till försörjningskedjan?
15. Anser ni att hållbarhet i både returlogistik och försörjningskedjan är viktigt för era kunder?

Figur 3, Intervjuguide