



# LA LOGISTIQUE DOIT AUSSI ASSURER SES RETOURS

*La multiplication des canaux de vente et la gestion de l'augmentation du nombre d'invendus font de la "reverse logistic" un élément clé de la relation client.*

**L**A «reverse logistic», ou logistique inverse, appelée encore logistique des retours, est un sujet bien connu et bien maîtrisé par les acteurs du textile. Mais il est devenu depuis quelques années un enjeu majeur et une activité beaucoup plus complexe à gérer, notamment en raison de la multiplication des canaux de vente et surtout de l'augmentation des volumes d'invendus.

## ■ Un outil de fidélisation des clients

Avec la montée en puissance des ventes en ligne, la gestion des retours est devenue un nouvel argument commercial pour fidéliser les clients. *«Ce sujet de la "reverse logistic" est une préoccupation de nos clients, enseignes avec réseau physique et pure-players. Cette capacité de gestion des retours est un élément clé de la relation client. Plutôt que de l'éviter, il faut l'accepter et être en mesure de proposer au consommateur final plusieurs modes de retour, comme des étiquettes prépayées ou la possibilité de renvoyer les articles en boutique»*, estime Rémy Malchirand, le directeur général Europe du Sud de *Manhattan Associates*.

De plus en plus de sites d'e-commerce, en particulier dans le textile, proposent la prise en charge de ces frais de retour. Ils simplifient les procédures avec des formulaires à remplir en ligne et des étiquettes faciles à imprimer. En 2015, *La Poste* a ainsi lancé *Colissimo Pass*, un service permettant de renvoyer un colis depuis une boîte aux lettres, dès qu'elle est normalisée, que le facteur y a accès et qu'elle est d'une taille suffisante pour contenir des paquets, même volumineux (ce qui est le cas de 75% de boîtes selon l'opérateur). Le pure-player *Zalando* a été parmi les premiers à l'utiliser, en proposant ce service gratuitement pour renvoyer les articles qui ne conviennent pas depuis le domicile. Il a encore enrichi son offre avec le *Retour Illico* à Paris et dans d'autres villes comme

Lyon, Villeurbanne ou Toulouse. Le client programme sa demande de retour directement depuis son espace client sur le site, en renseignant son adresse, la taille du colis, la date et le créneau horaire souhaité. Ensuite, c'est la plateforme *Stuart*, filiale de *La Poste*, qui envoie un coursier pour récupérer le colis. Grâce à la géolocalisation, le client peut suivre le cheminement de son paquet en temps réel, de la collecte jusqu'au dépôt à *La Poste*.

Tous ces services destinés à simplifier l'expérience d'achat sont largement mis en avant par *Zalando*, en particulier dans sa toute dernière campagne publicitaire sur le thème *«Essayez d'abord, payez après, le retour depuis votre boîte aux lettres et la livraison en 24 heures»*.

D'autres marques et enseignes lui ont emboîté le pas. à l'instar d'*Etam* avec son service *«Try at home»*. *«Ce concept engendre de la vente supplémentaire, mais demande aussi une réactivité dans la gestion des stocks. Cela peut devenir un atout considérable pour certains logisticiens. Lorsqu'une cliente effectue un retour sur les articles sélectionnés dans le cadre du "Try at home" d'Etam, le reste peut être tout de suite remis en vente dans la boutique la plus proche. Il n'est plus question de faire des allers et retours vers les entrepôts.*

*Bien sûr, cela peut engendrer des frais supplémentaires, mais plusieurs disposi-*

Suite page 18 ...

*tifs techniques peuvent déterminer si l'action en vaut vraiment le coup»*, remarque Eddy Richauvet, le Pdg de *Shoptunback*, qui accompagne *Etam* dans cette démarche.

## ■ Des flux de retours en constante augmentation

Qu'ils proviennent des magasins en fin de saison ou des sites d'e-commerce avec les renvois des acheteurs, les volumes des retours

textiles ne cessent d'augmenter. Sur le Web, selon le positionnement des sites, ils représentent jusqu'à 30% des commandes effectuées en ligne. L'augmentation des retours suit tout simplement celle des achats. La courbe est aussi directement corrélée à de nouvelles habitudes de consommation. *« Plus l'enseigne s'adresse à une cible jeune, plus les retours des achats réalisés en ligne sont importants. Selon les marques de notre portefeuille, ils avoisinent les 12 à 24%. Les pourcentages les plus bas viennent des enseignes qui s'adressent aux seniors, comme Daxon »,* observe Nicolas Specq, le directeur du développement de Log'S.

Le prestataire a étendu ses prestations de gestion de tous les retours sur un deuxième site. *« Ces taux peuvent exploser pendant les soldes. Nous pouvons parfois gérer plus de 40.000 commandes, avec trois ou quatre pièces par panier. Certaines d'entre elles que l'on a envoyées seront traitées donc deux fois à leur retour dans notre entrepôt. Face à ces volumes qui augmentent, des enseignes n'hésitent plus à faire payer les retours durant les soldes »,* poursuit Nicolas Specq.

Les retours en magasin poursuivent la même tendance. Ils ne cessent de croître pour diverses raisons : baisse de la consommation textile et soldes de plus en plus

décevants, mauvaise gestion des stocks, problèmes liés à une météo en décalage par rapport aux articles mis en rayon, manque d'anticipation des directions d'enseigne. Si les origines sont multiples, les conséquences sont souvent désastreuses

pour la trésorerie des entreprises. *« Ce sujet de la logistique des retours était moins important il y a quelques années, quand les soldes suffisaient à vider les magasins, ce qui n'est plus le cas aujourd'hui »,* explique Bertrand Chabrier, le directeur du développement de C-Log.

*« En magasin, l'une des tendances est aussi de libérer les surfaces de vente, pour avoir des boutiques plus épurées, et de faire tourner les collections. Ce sont alors des cartons complets qui nous sont envoyés »,* constate Nicolas Specq (Log'S). C'est le cas aujourd'hui chez Camaïeu, qui peut alors revendre la totalité de ce qui reste de sa précédente collection à des déstockeurs. *« Sur ce marché de la fast fashion, les retours sont en constante augmentation. Une enseigne doit par ailleurs*

*mixer tous ses canaux, magasins, e-commerce, places de marché. Auparavant, les professionnels étaient moins pressés concernant leurs articles retournés. Aujourd'hui, quelle que soit la cause des retours, il faut mettre en œuvre un seul processus pour identifier le produit, sa destination et industrialiser ce processus »,* fait remarquer Julien Boissy, consultant chez Har-dis.

*« Avant, les retours étaient déjà amortis. Il suffisait parfois de vendre la moitié d'une collection pour réaliser son chiffre. Les enseignes accordaient moins d'importance aux invendus. Ils étaient quasiment donnés aux soldeurs. Aujourd'hui, tout a changé. Les sites de vente en ligne et les places de marché sont devenus des circuits incontournables. Les détaillants multi-marques, propriétaires de leurs collections, sont moins nombreux. Les enseignes ont plus de succursales. Les volumes de retours augmentent et il faut désormais les valoriser au mieux »,* remarque Hervé Maerten, le responsable commercial de New Vogue.

Malgré les nombreux outils de prédiction des ventes, de gestion des approvisionnements intelligents, la maîtrise des flux reste souvent aléatoire. *« Les entreprises disposent de plus en plus de solutions technologiques, mais certaines continuent de fonctionner à l'ancienne et pensent que le stock fait la vente, qu'il faut avoir aussi beaucoup de marchandises en magasin pour mieux attirer la clientèle »,* constate Bertrand Chabrier. Toute cette complexité fait le bonheur des logisticiens. Mais leur métier est en train de changer.

### ■ Les logisticiens se font consultants

Dans les entrepôts textiles, tout est généralement bien organisé, et ce depuis longtemps, pour assurer cette logistique du retour et reconditionner les articles

qui ont été renvoyés par les clients. *« Dès qu'ils reviennent, nous les remettons à façon, nous les défroissons, réemballons les chaus-sures avec du papier de soie dans de nouvelles boîtes. Le client qui rachètera ce produit ne doit pas avoir la sensation qu'il a déjà été retourné »,* explique ainsi Nicolas Specq (Log'S). Généralement, l'article en



question est remis au «pickings» et sera prioritaire pour repartir. Les logisticiens ne se contentent plus de trier et de pousser des cartons, ils apportent aussi des conseils, analysent les stocks, préconisent les meilleures solutions.

«Nous pouvons agir sur les stocks dans nos entrepôts ou assurer des prestations en magasin, car nous sommes commissionnaires de transport. Soit les retours sont réguliers, soit ils se font en fin de saison. Ils arrivent en vrac, parfois sans codes-barres, et nous reconstituons des colis par référence. Mais cela coûte cher pour les articles en fin de vie. Quand une pièce a été démarquée de deux à quatre fois, c'est une hérésie de la remettre en stock. Il est parfois plus judicieux de la vendre à 1 € dans le magasin», estime Bertrand Chabrier (C-Log). Il cite aussi les nouvelles solutions de «ship from store» utilisées pour déstocker les magasins. Certaines marques, comme celles du groupe Smcp, privilégient leurs propres circuits d'outlet pour les écouler.

Pour les enseignes du groupe Beaumanoir, auquel il appartient, C-Log s'appuie aussi sur sa propre filiale de déstockage, avec sept points de vente situés dans l'ouest de la France. D'autres marques y sont également vendues. Pour Eden Park, un autre de ses clients, C-Log organise la ramasse en magasin. L'entreprise a, par ailleurs, conçu un portail web appelé Colibri, développé avec Interlog Solutions, pour l'enlèvement. Il peut être connecté aux systèmes de caisse des boutiques. Il peut imprimer des étiquettes de transport, déclencher l'enlèvement chez le transporteur ou informer sur le nom-

Suite page 20 . . .



bre de colis. «Depuis six mois, nous avons commencé à opérer des collectes pour certains partenaires, dont Veepee (ex-Vente-privée). La marque nous envoie sa marchandise, que nous stockons dans une zone éphémère, et nous recevons des commandes via notre logiciel de gestion d'entrepôt (Wms), avec l'objectif de boucler la vente en 72 heures. Lorsqu'elle est terminée, nous renvoyons les articles», explique Bertrand Chabrier.

### ■ Les entrepôts innovent, avec de nouveaux process et solutions

Valoriser les retours est devenu le leitmotiv des enseignes. Elles poussent les

prestataires à trouver de nouvelles solutions moins coûteuses et plus efficaces. «Nous incitons nos clients à faire des analyses de ces retours. Tracer tous les mouvements peut aider à réimplanter une partie de la collection pendant les soldes dans telle ou telle région. Des douounes à Dunkerque plutôt qu'à Nice, par exemple», souligne Hervé Maerten (New Vogue Logistique).

Le logisticien peut

s'adresser aux opérateurs comme The Agent, qui proposent des stocks communs à différentes places de marché. «Il nous arrive d'avoir des "repeats", des produits que l'on retrouve d'une année à l'autre. C'est surtout vrai pour les accessoires ou les pulls basiques. Nous offrons alors nos services de reconditionnement. Il peut y avoir aussi des retours de retours ou les invendus des outlets, qui vivront une troisième vie chez Veepee ou une quatrième chez Noz.»

La «reverse logistic» devient un gisement d'économies pour les enseignes du prêt-à-porter, qui ont, en moyenne, entre 15 et 20% d'invendus. Pour éviter les surcoûts, New Vogue Logistique s'est informatisé et digitalisé. «Nos clients ont leurs logiciels de gestion commerciale qui sont interfacés avec notre outil Influx de gestion d'entrepôt. Tous les ordres et les bons de livraison nous parviennent de manière automatisée. Nous savons quel chemin de prélèvement emprunter dans l'entrepôt et où ranger les articles. Les outils de pesage des colis contrôlent aussi le nombre de pièces expédiées», précise Hervé Maerten.

Chez Log'S, si tous les process ne sont pas automatisés, tout est fait pour que les stocks tournent rapidement, en gardant toujours en tête la satisfaction du client. «Nous analysons toutes les raisons qui ont poussé les acheteurs à retourner les articles. Est-ce un défaut ? Un problème de taille ? Tout est passé au crible», relate Nidécision de remettre en vente un article ou d'établir un litige ne nous appartient pas.» Un vêtement dégradé peut être orienté vers un circuit secondaire de déstockage, colas Specq (Log'S). Les vêtements sont retournés, chaque défaut ou tâche scruté par les opérateurs. «Au préalable, nous établissons une charte avec nos clients. La

Quand une pièce a été démarquée deux à quatre fois, il devient trop cher de la remettre en stock.

La «reverse logistic» est une source d'économies car les enseignes de mode ont en moyenne entre 15 et 20% d'invendus.

donné à une association ou recyclé. «Parfois, nos clients viennent en entrepôt lorsque, par exemple, un défaut a été identifié plusieurs fois sur un même article.» L'entreprise peut aussi être amenée à stocker des collections qui seront revendues la saison prochaine. «Tout est mis sous housse et nous attendons pour renvoyer les articles aux magasins qui nous les ont eux-mêmes retournés.»

Chaque mouvement à entreprendre est rapproché du coût logistique à la pièce. «Parfois, c'est le magasin qui donne directement à des associations, car c'est moins coûteux.» D'autres acteurs spécialisés, comme *Veolog*, qui se positionne comme un spécialiste de la logistique durable, ou *Sed Logistique*, apportent des solutions et des services adaptés, avec contrôle qualité du retour, remise en conformité si nécessaire, réemballage ou gestion de différents circuits de commercialisation des retours.

### ■ Les éditeurs de solutions pour les entrepôts équipent aussi les magasins

Les éditeurs de solutions de gestion pour les entrepôts apportent de nouveautés. «Nous voyons de plus en plus de solutions mécanisées, avec des mini-trieurs à plat qui accélèrent le traitement, des outils informatiques adaptés au travail des opérateurs en entrepôts, qui leur montrent sur de grands écrans tactiles les photos des articles à trier», souligne Julien Boissy (*Hardis*). Dès leur réception, les codes-barres des articles sont flashés et orientés vers des systèmes mécanisés. Les éditeurs étendent leurs solutions aux magasins pour que les stocks y soient mieux gérés. *Hardis* a conçu un outil afin que les responsables des boutiques gèrent leurs réserves et optimisent leurs commandes en lien avec les entrepôts. «Les volumes des retours peuvent être anticipés», précise Julien Boissy.

*Manhattan Associates*, qui a développé des sortes de stations de retour en entrepôt pour réaffecter les produits au bon endroit, mise, pour sa part, sur sa suite omnicanal d'outils, qui permet au client final d'accéder à des étiquettes de retour, tandis qu'en magasin le personnel, équipé de terminaux, gère ces renvois et les requalifie. Il vient aussi de lancer une nouvelle solution de «self-service digital» à destination des consommateurs qui peuvent accéder à une page Web, intégré au service client de la marque, afin de gérer et de déclarer eux-mêmes leurs retours sans avoir à passer par un centre d'appels.

*Infflux* vient de lancer plusieurs applications mobiles de gestion des processus logistiques, de la réception à l'expédition, en passant par la livraison. «Elles vont permettre de déclarer des retours d'articles préalablement pris en photo, d'assurer la gestion des transports après la qualification choisie, de gérer les impressions d'étiquettes, d'informer sur les encours de livraisons, mais également d'orchestrer les transferts entre boutiques», précise Frédéric Cousin, consultant avant-vente chez *Infflux*.

En quelques années, la «reverse logistic» du textile s'est ainsi professionnalisée et les enseignes disposent de toute une palette de solutions pour en diminuer les coûts. Ces articles renvoyés, qui finissent dans la plupart des cas dans des circuits de déstockage, représentent souvent des pertes sèches pour les entreprises. Mais il vaut mieux s'en préoccuper plutôt que d'immobiliser des stocks.



## La Sitl multiplie les champs d'investigation

**S**'IL est un secteur qui innove régulièrement pour mieux s'adapter aux nouvelles habitudes d'achat et aux exigences également en matière d'environnement, c'est celui de la logistique. En quelques années, elle a dû répondre aux attentes du commerce omnicanal, de la livraison urbaine ou aux enjeux du «dernier kilomètre» imposés par l'augmentation des ventes en ligne, mais aussi à celle des coûts de transport, dopés par les sourcings souvent lointains et la nécessité de livrer de plus en plus vite. A ces problématiques nouvelles s'ajoute celle de la «reverse logistic», ou gestion des retours, un véritable casse-tête dans l'univers de la mode quand le volume des invendus explose.

La Sitl, la Semaine de l'innovation transport et logistique, qui ouvre ses portes le 26 mars prochain pour trois jours à la porte de Versailles dans le hall 1, se penchera sur tous ces sujets et bien d'autres encore à travers un programme de conférences. Des thématiques, comme la logistique urbaine, le fret ferroviaire, aérien, maritime et fluvial ou encore la robotique et l'intelligence artificielle, seront abordées. Il sera aussi question du Brexit et de ses conséquences sur le transport des marchandises. Au cœur des préoccupations, on retrouvera également les exosquelettes qui soulagent les personnels des entrepôts, les drones, les chariots auto-guidés et plus globalement tous les robots autonomes ou collaboratifs, qui sont en train de changer le visage de la filière logistique, des préparations de commande aux livraisons, avec, à la clé, des gains de productivité et de fiabilité. Quels défis la robotique pose-t-elle au secteur, sur les plans technologiques, mais aussi et surtout organisationnels et économiques ?

Pour imaginer ce programme, des distributeurs, des prestataires de transport et technologiques ou des fédérations se réunissent trois fois par an. Ils relèvent les tendances, les innovations ainsi que les nouveaux acteurs. «Digitale, écologique, sociale ou en termes d'automatisation, le secteur des transports et de la logistique vit de profondes transitions et la Sitl se réinvente constamment au rythme, de plus en plus rapide, des innovations et des transitions du secteur», expliquent les organisateurs de Reed Expositions.

### Une expérience nouvelle

«Le Salon traditionnel est en pleine mutation. Les visiteurs demandent de vivre une expérience nouvelle», estime Alain Bagnaud, le directeur général du pôle transport et logistique de Reed Expositions France. Le nouveau position-

nement du Salon, qui a d'ailleurs changé une partie de son nom («international» a été remplacé par «innovation»), se concrétise par de nouveaux espaces de démonstration, un parcours découverte ainsi qu'une part plus grande donnée aux témoignages de dirigeants d'entreprise. «La Sitl renforce son rôle par des nouveautés à fort contenu et par la présentation d'innovations sous des formats originaux.»

C'est dans cet esprit qu'a été créé le Smart Demo, un espace de 400 m<sup>2</sup> dédié aux démonstrations minutées autour d'équipements et de solutions dans un décor immersif. «Le Smart Demo permet aux visiteurs de s'approprier dans des conditions réelles d'exploitation les innovations du secteur.» Une quarantaine d'entreprises y dévoileront leurs nouveaux outils, avec des process automa-

innovations scénarisées. «Lors de l'édition 2018, cet espace de démonstration avait rassemblé plus de 3.000 visiteurs autour de 31 démonstrations.»

Cette année, le Salon accueille également les *Parcours Open Innovation*, c'est-à-dire des visites organisées en petits groupes. Les participants, équipés d'un casque et d'un micro, peuvent choisir, dans l'exposition, un circuit parmi les neuf thématiques comprenant la visite d'une quinzaine de stands. Un village rassemblera une quarantaine de start-up de tous horizons, soit le double de l'an passé. L'édition 2019 s'annonce comme un bon cru, avec une croissance de 10 à 15% des exposants et de la surface d'exposition. L'an dernier, les 530 exposants avaient accueilli plus de 29.700 visiteurs. **C.P. ●**

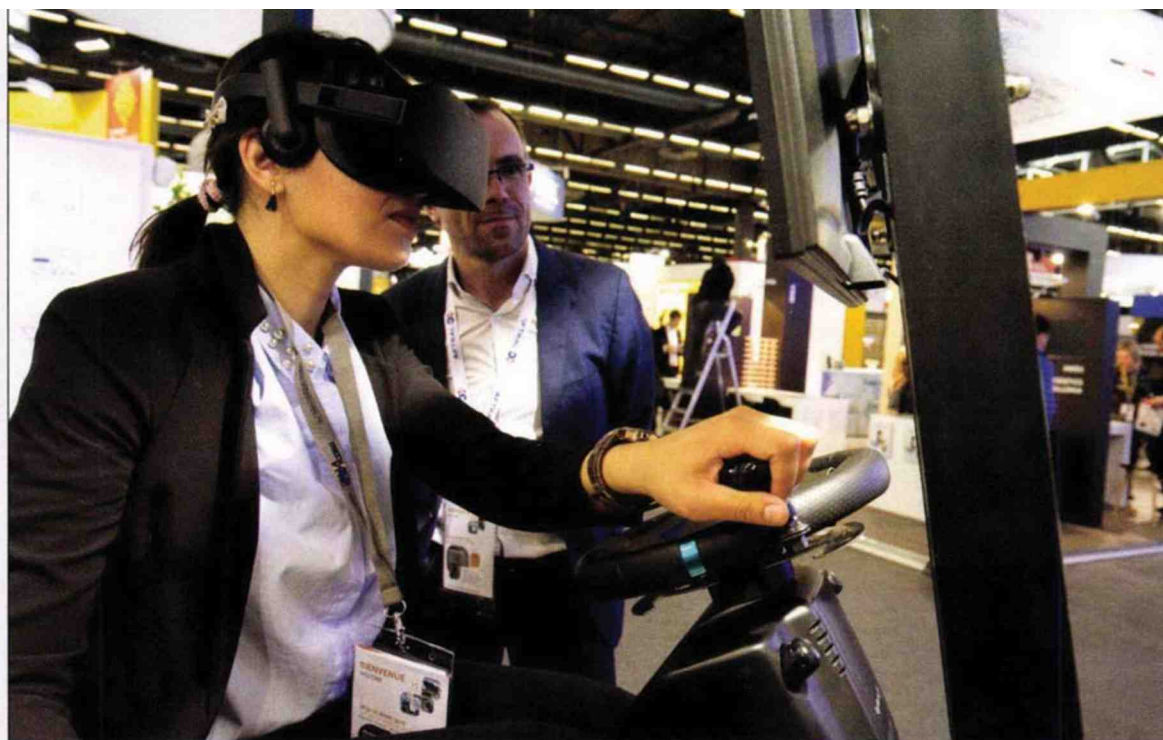
CATHERINE PETIT ●



**Julien Boissy, Hardis.** «Aujourd'hui, quelle que soit la cause des retours, il faut mettre en œuvre un seul processus pour identifier le produit, sa destination et industrialiser ce process.»

*Christian Morel*

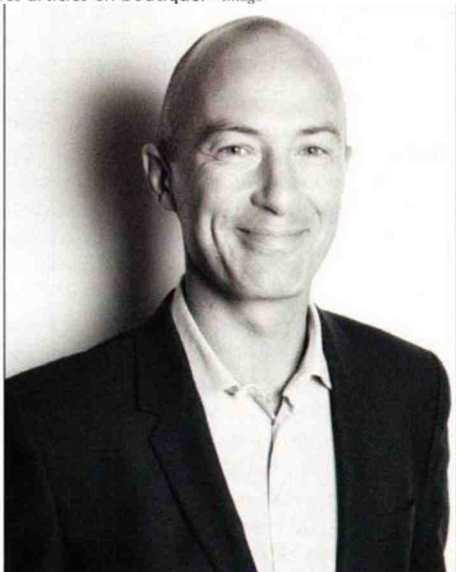




**Démonstration de technologies à la Siftl.** Le Salon fera la part belle à la robotique, qui est en train de changer le visage de la logistique, des préparations de commandes aux livraisons. *SMCL2017*



**Rémy Malchirand, Manhattan Associates.** «Il faut être en mesure de proposer au consommateur final plusieurs modes de retour, comme des étiquettes prépayées ou la possibilité de renvoyer les articles en boutique.» *Imago*



**Bertrand Chabrier, C-Log.** «Le sujet de la logistique du retour était moins important il y a quelques années, quand les soldes suffisaient à vider les magasins, ce qui n'est plus le cas aujourd'hui.»



**Les coursiers récupèrent très vite les retours.** La plateforme Stuart, filiale de La Poste, a mis en place un service de coursiers pour récupérer les colis de retour, à une date et à un créneau horaire souhaités. Grâce à la géolocalisation, le client peut suivre le cheminement de son paquet en temps réel jusqu'au dépôt.

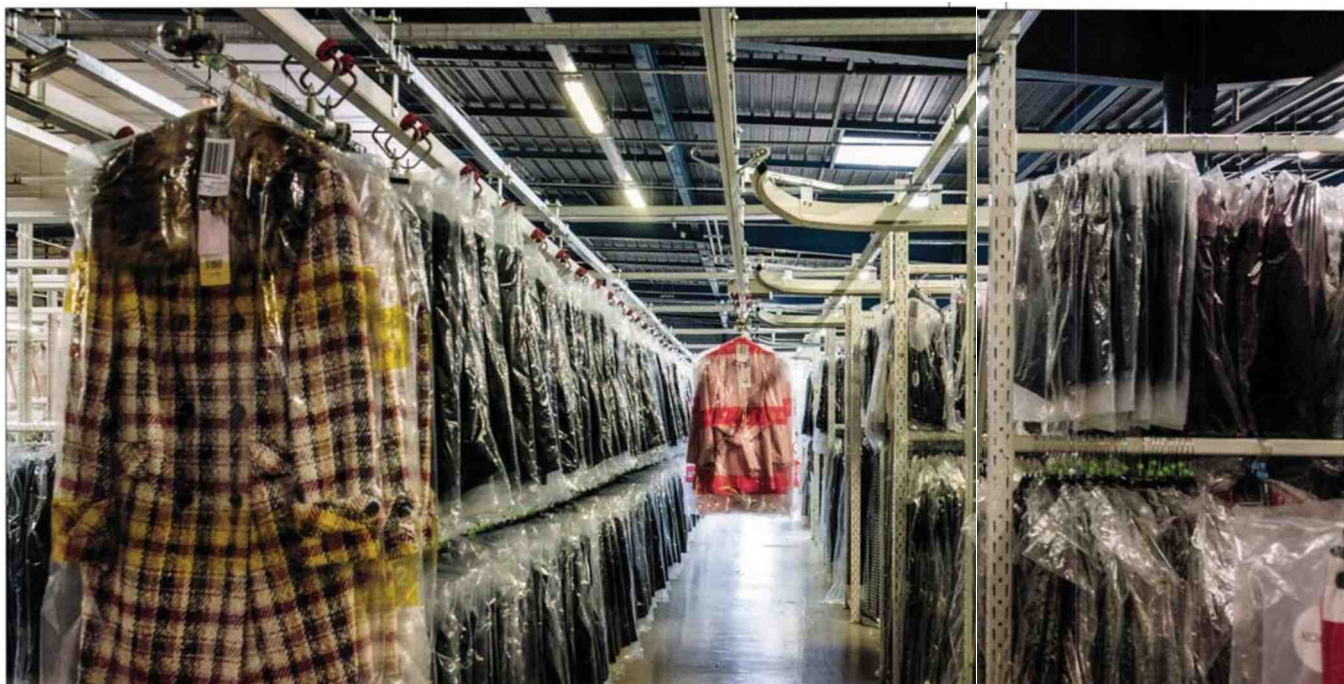




### **Les éditeurs de logiciels automatisent la gestion des retours.**

Dès la réception, les codes-barres des articles sont flashés et ils sont ensuite orientés vers des systèmes mécanisés. Cela permet de mieux gérer les stocks et d'optimiser les commandes entre les boutiques et les entrepôts. (Log'S)

► 12 mars 2019 - N°2413



**La gestion des retours a un coût non négligeable.**

Dans la plupart des cas, les articles renvoyés finissent dans des circuits de déstockage et représentent ainsi des pertes sèches pour les entreprises. Mais il vaut mieux s'en préoccuper plutôt que d'immobiliser les stocks. (Log'S)





### **Une remise en forme nécessaire.**

Une fois qu'ils ont été récupérés, les produits retournés sont reconditionnés dans de nouveaux emballages afin que les clients qui les rachèteront n'aient pas la sensation qu'ils ont déjà été essayés.

*(C-Log) Manuel Clauzier*

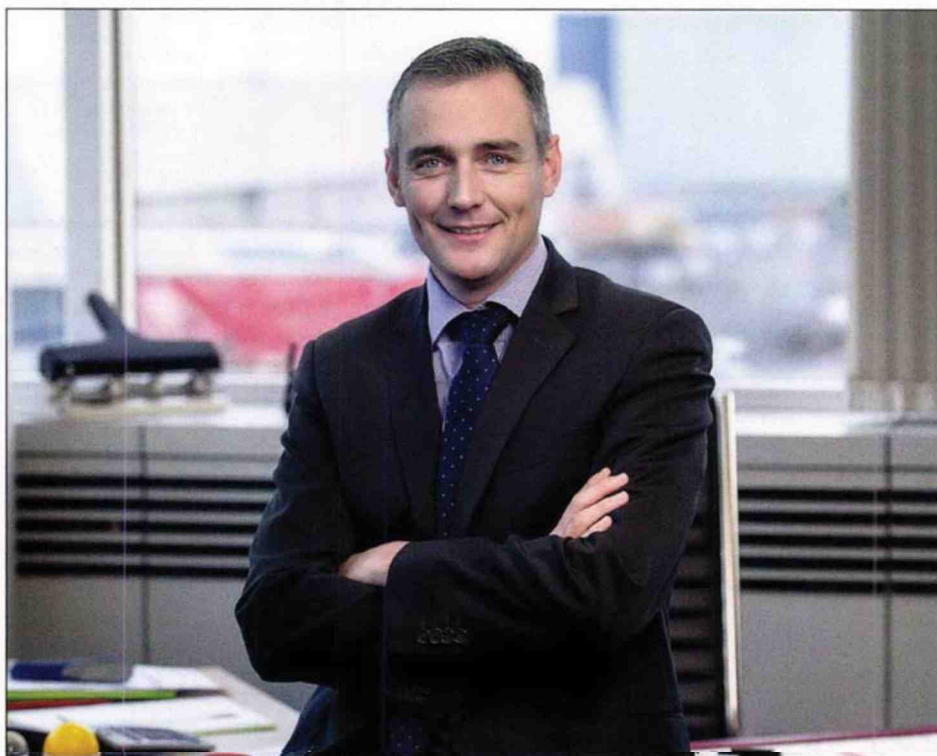
► 12 mars 2019 - N°2413



## L'essayage à la maison s'impose dans les habitudes.

De plus en plus d'enseignes, à l'instar de Zalando, proposent à leurs clients de recevoir les produits chez eux pour les essayer. Ils peuvent ensuite renvoyer ceux qui ne leur conviennent pas, mais toujours depuis leur domicile.





**Nicolas Specq, Log'S.** «Nous analysons toutes les raisons qui ont poussé les acheteurs à retourner les articles. Est-ce un défaut ? Un problème de taille ? Tout est passé au crible. La décision de remettre en vente un article ou d'établir un litige ne nous appartient pas.»