

ВОЗВРАТНАЯ ЛОГИСТИКА ПРОДАВЦОВ МАРКЕТПЛЕЙСОВ: ПРОБЛЕМЫ И РЕШЕНИЯ

Финансовую нагрузку на экономику продавцов маркетплейсов усиливает возвратный поток товаров. Бренды, понимая это, сосредотачиваются на поиске, тестировании подходов, которые минимизируют долю возвратов в структуре продаж, но не могут их исключить на 100%. Вместе с объективными причинами отказа покупателей от заказов, такими как нарушение сроков доставки, брак, пересорт, стоят субъективные причины. Поэтому оптимизировать расходы возможно только двумя способами: сократить количество возвратов и решить проблемы возвратной логистики.



Екатерина Анциферова
Директор по развитию фулфилмент-оператора
«Бета ПРО»

Где сосредоточены возвраты?

На рынке электронной торговли, который в 2022 г. только растет, количество возвратов меняется прямо пропорционально объему заказов. По данным Ассоциации компаний интернет-торговли (АКИТ), к концу года объем онлайн-продаж в России может увеличиться на 40% по сравнению с 2021-м.

Рост рынка сформирован золотой пятеркой: Wildberries, Ozon, «Ян-

декс.Маркетом», «AliExpress Россия» и «СберМегаМаркетом». Аналитики Data Insight отмечают: во 2-м квартале 2022 г. их доля в объеме российского рынка электронной торговли по количеству заказов достигла 69%, или 44% в денежном эквиваленте. Из этого следует, что в этом канале продаж сосредоточен преобладающий процент возвратов.

Организация складских и логистических операций у продавцов маркетплейсов, за исключением схемы доставки силами продавца, отличается от устройства логистики интернет-магазинов с собственным сайтом или витриной в социальных сетях. Интернет-магазины самостоятельно управляют возвратной логистикой, поскольку напрямую взаимодействуют с покупателями, складом и службами доставки. Маркетплейсы, напротив, задают условия продавцам и снижают их контроль за операциями, что приводит к проблемам на этапе обратной доставки и обработки возвратов.

Схема FBM: продажа со склада маркетплейса

В модели FBM (Fulfillment by Marketplace – продажа со склада маркетплейса) ответственность за движение возвратов лежит на площадке. Поставщик косвенно участвует в про-

цессе: отслеживает, как меняются статусы товаров и обновляются остатки.

На первый взгляд, организация схемы дает выгоды продавцу. Он не инвестирует в создание и поддержку инфраструктуры склада, не синхронизирует возвратные потоки между разными каналами продаж. Однако не каждый продавец учитывает недостатки модели:

1. *Отсутствует единая система контроля возвращаемых товаров* в пунктах выдачи заказов (ПВЗ). Случается, что сотрудники ПВЗ маркетплейсов принимают от покупателей заказы на возврат без оглядки на внешний вид товаров. На возврат идут: одежда с поврежденной фурнитурой, товары со сколами и т.д. Не стоит забывать и о потребительском экстремизме, например подмене брендовых товаров копиями. При приеме не каждый сотрудник пункта извлечет товар, проверит качество и подлинность. В результате продавец теряет товары, платит за обратную логистику и обработку предметов, которые ему не принадлежат. С вероятностью 98–99% он не запустит их в продажу.

2. *Упрощенная система обработки возвратов.* В этой модели невозможно оценить состояние возвратов и повлиять на качество выбраковки, поэтому в активный сток, из которого

к покупателям отправляют товары, они иногда попадают с повреждениями. В результате их выкупаемость начинает снижаться, изменяется тональность отзывов и рейтинги карточек, что отражается на объеме продаж.

Если продавец мог бы заранее согласовать со складом маркетплейса скрипт проверки, а площадка ввела услугу восстановления товарного вида, проблема бы нивелировалась.

3. *Отсутствует сервис по восстановлению внешнего вида товара и упаковки.* С каждым возвратом внешний вид товара и производственной упаковки портятся. В момент получения заказа покупатели вскрывают его, чтобы оценить продукт, и не всегда делают это без вреда для товара и бюджета магазина. Продавец вынужден каждый раз платить за обратную доставку невыкупленных товаров.

Ни один маркетплейс не предлагает магазинам сервис, который положительно работает на выкупаемость заказов. Площадки не занимаются переупаковкой и восстановлением упаковочного материала, не работают с ярлыками, пломбами и защитными метками, не предлагают услугу по замеру товаров для формирования размерной сетки.

Частично проблемы возвратной логистики FBM закрывает схема, представленная ниже.

Схема FBS: продажа со склада продавца

В схеме FBS (Fulfillment by Seller – продажа со склада продавца) ремиссионный поток возвращается на склад продавца. По такому принципу не работает Wildberries, где клиентские, частичные и невыкупленные возвраты переходят на продажу по модели FBM, а значит, переезжают на склад маркетплейса. Если склад Wildberries расположен вдали от локаций со спросом на ассортимент магазина, с большой вероятностью продавец не реализует товары в новом регионе. Теоретически можно вывезти их оттуда, но иногда это дороже, чем стоимость самого товара, поэтому продавцы отказываются забирать возвраты, в том числе с браком.

На остальных маркетплейсах обратная логистика устроена иначе. Возвраты напрямую поступают к продавцу, и он может идентифицировать их, переводить на сток либо ремонтировать, восстанавливать упаковку и т.д.



Схема FBS имеет ограничения:

1. *Тарифы на возвратную логистику могут быть выше тарифов FBM.* На этапе возвратной логистики продавец FBS платит маркетплейсу за обработку, доставку, приемку на складах – собственном или подрядчика. Соответственно объем затрат может измениться.

Узнать, будет ли стоимость возвратной логистики FBS выше, чем FBM, возможно только из расчетов под кейс магазина, так как маркетплейсы регулярно обновляют тарифы.

2. *Магазин получает дополнительные расходы.* Продавец должен забирать возвраты с маркетплейсов по истечению определенного времени, индивидуально устанавливаемого каждой площадкой. В противном случае возвраты переходят на платное хранение, чего допустить нельзя. Если товары лежат на возвратных стоках маркетплейсов, они не продаются. Магазин не зарабатывает, а инвестиции, вложенные в продукты, замораживаются. По истечении лимита хранения маркетплейс оставляет за собой право утилизировать возвраты.

Полный контроль за тарификацией, сроками доставки возвращенных отправок, качеством приема и выбраковки открывает продавцу третья схема, описанная ниже.

Схема DBS: доставка силами продавца

Модель DBS (Delivery by Seller – доставка силами продавца) предлагает продавцу свободный выбор партнера по доставке с учетом особенностей товарной категории, запросов покупателей, бюджета магазина, его ИТ-инфраструктуры, а также прямой диалог с транспортными компаниями.

Не так давно схема заработала на маркетплейсах, поэтому пока у нее меньше подключений, чем у первых двух. Эксперты утверждают: модель будет расти, особенно в сегментах с высоким средним чеком, поскольку DBS экономически выгодна магазинам по прямым затратам. Она помогает формировать лояльность клиентов к бренду через кастомизацию заказов и быструю доставку, сохраняя полный контроль над скоростью доставки возвратов на склад, сроками, качеством выбраковки.

От продавца потребуются инвестиции в организацию и контроль возвратной логистики, разумеется, если только он не работает в партнерстве с фулфилмент-оператором. На этом пути он может столкнуться с рядом проблем:

1. Подрядчик может нарушать даты доставки возвратов, из-за этого их сроки поступления на склад удлинит-

Таблица 1.

Рычаги влияния на проблемы, возникающие в ходе возвратной логистики в зависимости от схемы

Источник: таблица составлена автором

Схема возвратной логистики	Невозможно повлиять	Схема возвратной логистики	Возможно повлиять
FBM	Низкий контроль продавца за возвратной логистикой	FBM	–
	Нет сервиса по восстановлению товара и упаковки		–
FBS	Отсутствует единая система приемки товаров на возврат	FBS	Дополнительные расходы на хранение и утилизацию возвратов при транспортировке
	Тарификация		Поврежденная упаковка, испорченный внешний вид возвратов при транспортировке
DBS	Маркетплейс согласует клиентские возвраты	DBS	Возможные нарушения сроков и качества доставки возвратов на склад продавца

ются, что формирует упущенную выгоду для продавца.

2. Возвраты могут теряться, а упаковка повреждаться в пути. Например, служба доставки отправила возвраты по другому адресу, а при неправильной транспортировке испортила товар или упаковку.

3. Маркетплейсы могут принимать самостоятельные решения. Если, например, покупатель сделал заявку на возврат, а продавец не рассмотрел ее, тогда за него это сделает маркетплейс.

Итак, мы рассмотрели проблемы трех схем возвратной логистики, на каждую из которых продавец имеет рычаги влияния (см. табл. 1)

Если поставщик хочет работать по схеме FBM, советуем предварительно оценить тарифы маркетплейсов, пересчитать бизнес-модель, включая затраты на возвратную логистику, и выбрать площадку, где соблюдают баланс между низкими затратами и спросом на товары. В качестве альтернативы продавец может заложить расходы на работу с возвратами в стоимость товара или перейти к организации процесса по схемам FBS или DBS, закрыв решаемые проблемы стратегическими действиями.

Решения проблем возвратной логистики в схемах FBS и DBS

Первым рычагом влияния должны стать службы доставки. Необходимо исправить нарушения сроков доставки возвратов:

- через внутреннюю систему контроля, по которой логист магазина увидит и отследит статусы возвращенных посылок. В идеале служба доставки отправляет товары на склад на следующий день после получения товаром статуса «возврат»:
- посредством системы SLA (Service Level Agreement – соглашение об уровне обслуживания), в которой прописаны сроки доставки и штрафные санкции в адрес службы доставки. Например, при нарушениях продавец не заплатит доставщику за привоз возвратов или запросит штраф в размере закупочной стоимости товара. Если возврат потерян или поврежден, служба доставки возмещает его оценочную стоимость.

Вторым рычагом влияния должен стать склад. Необходимо выстроить порядок приемки разных типов возвратов:

1. Полные возвраты: сверяйте наложение посылки с составом заказа по адресному ярлыку и сделайте выбраковку по скрипту.
2. Частичные возвраты: выбирайте службу, которая умеет работать с ними и заранее пропишите, что сотрудники пунктов выдачи, курьеры должны упаковывать возвраты в сейф-пакеты с маркировкой, которая имеет отсылку к заказу. Затем на складе сверьте возвраты по ярлыкам и проверьте качество товаров.
3. Клиентские возвраты: используйте экземплярные метки, чтобы вос-

становить хронологию заказа с того момента, как он покинул склад. После проведите выбраковку по скриптам качества, поскольку в клиентских возвратах она намного сложнее. Здесь часто и обнаруживают подмену или порчу товара.

Найти повреждения на возвратах может продавец FBS и DBS, поэтому на складе необходимо оборудовать специальную зону, где специально обученные сотрудники восстановят внешний вид товаров и упаковок. Кстати, высокий спрос на такой сервис у продавцов модной одежды.

Вместо заключения

С проблемами возвратной логистики на маркетплейсах по схемам FBS и DBS можно работать, выстраивая дипломатические отношения со службами доставки и настраивая внутренние процессы склада. Несомненным преимуществом станет партнерство с фулфилмент-оператором, у которого работают цепочки движения заказов и возвратов по разным схемам, и в этом случае продавцам не нужно создавать систем контроля, утверждать SLA и др., от них требуется просто сформировать запрос оператору и получить готовые решения.

Продавцам, которые хотят сохранить продажи по FBM, советуем оценить экономику продаж с данными по выкупу заказов – это важно делать каждый раз, когда маркетплейсы анонсируют новые тарифы. ■