

# GUIDE

## IN-HOUSE RE-COMMERCE I TØJBRANCHEN

AF STEFAN THOLSTRUP SCHMIDT, ADJUNKT & LOUISE KROGH BALLE, LEKTOR



# INDHOLD

## FRA PROJEKTDELTAGERNE

Denne korte guide er en del af outputtet fra et frascati-forskningsprojekt, fra Erhvervsakademi Dania, om re-commerce. Formålet med forskningsprojektet er at etablere en dybere forståelse af og viden om, hvordan udvalgte SMV'er, inden for e-handel i tøjbranchen, og eksperter forstår, implementerer og markedsfører in-house re-commerce samt hvilke udfordringer og potentialer de oplever herved.

Derudover er projektet optaget af at forstå, hvilke mere overordnede motivationer, der kan ligge bag virksomheders beslutning om at arbejde med re-commerce og potentielle udfordringer og opmærksomhedspunkter ved forretningsmodellen.

Målet er at indsamle indsigter, der gør det muligt at komme med generelle anbefalinger til, hvad SMV'er inden for tøjbranchen, på et mere overordnet niveau, skal være opmærksomme på i forbindelse med deres vurdering af og beslutning om at gå i gang med at implementere og drive re-commerce som en del af deres forretning generelt og e-handel specifikt.

Der er tale om et mindre forskningsprojekt med karakter af forundersøgelse/pilotprojekt, hvor fokus er på at opnå mere overordnede indsigter og komme frem til mere generelle anbefalinger samt udvikle nye undersøgelsesspørgsmål til efterfølgende mere dybdegående forskningsprojekter.

I projektet inddrages to udvalgte virksomheder, **Spejder Sport** og **LAKOR**, der er i gang med re-commerce samt tre eksperter inden for bæredygtig forretningsudvikling generelt og tøjbranchen specifikt:

- **Thomas Østergaard:** PhD Fellow, Associate Professor, Expert ESE Coordinator in Research - TEACH4SD, VIA University College, Research Center for Creative Industries & Sustainable Development.
- **Steffen Kallehaug:** Partner / B Corp Expert, Märk.
- **Simone Sæderup Nielsen:** Partner & medstifter, Simply Sustain.

Forskningsprojektet peger på strategiske anbefalinger om at integrere klare mål og effektive logistiske processer, designe produkter til at indgå i re-commerce og fremhæver behovet for stærke partnerskaber og understøttende værktøjer for at drive succesfuld in-house re-commerce. Projektets formål er at give generelle anbefalinger til SMV'er inden for branchen baseret på disse tidlige fund. Projektets anbefalinger fremgår til sidst i denne guide. Alle billeder i denne guide er lavet med AI.

*Stefan Tholstrup Schmidt*

PROJEKTLEDER

*Louise Krogh Balle*

PROJEKTDELTAGER

## 03

### BAGGRUND

En kort beskrivelse af det projekt der danner baggrunden for denne guide.

## 04

### ANBEFALINGER

9 gode råd som det anbefales webshops at overveje inden de starter deres re-commerce rejse.

## 06

### VÆRKTØJER

Værktøjer og links som kan være nyttige i opstartsfasen, når re-commerce-konceptet og projektet skal planlægges.



# PROJEKTETS BAGGRUND

I en tid, hvor bæredygtighed fylder mere og mere i erhvervslivet og hvor man taler om at transition til mere bæredygtige forretningsmodeller er 'ticket to play', der bl.a. afgør om virksomheden kan tiltrække investorer, kompetent arbejdskraft og leve op til fremtidens lovgivning (Max Høgh & Elsborg Nygaard, 2021 og Fangel Løgstrup, 2022), forventes fænomenet og forretningsmodellen re-commerce at blive relevant for flere og flere virksomheder. Forventeligt især virksomheder i tøjbranchen, der efterhånden er almenkendt for sit store ressourceforbrug, spild og forurenende forsyningskæder og produktion (Forbrugerrådet Tænk, Sammen mod tøjspild, 2022). Derfor forventes tøjbranchen at være særligt optaget af at finde veje til at nedbringe sit ressourceforbrug og Co2-udledning. Det ses i den forbindelse også, at flere danske tøjbrands er i gang med at etablere sig med egne online re-commerce-koncepter og -løsninger af forskellig art, hvor de tager tøj tilbage fra kunden og gensælger eller genanvender produkterne. Langt størstedelen af disse virksomheders re-commerce-koncepter virker dog, umiddelbart, til at være i sin spæde start, hvor det fx ses på virksomhedernes webshops, at det ofte er et begrænset antal gensælgs-produkter, der er til salg.

Derudover ses der også en stigende efterspørgsel blandt forbrugerne. E-handelsanalysen fra Dansk Erhverv viser bl.a., at 22% af danskerne i 2024 har købt et brugt produkt i en webshop det seneste halve år (Dansk Erhverv E-handelsanalyse marts, 2024). Dette er en fremgang fra 16% i 2022 og tøj ligger på en 1. plads over de brugte varer som kunderne køber, med en andel på over 50% (ibid.).

Der eksisterer, så vidt det kan ses, ikke nogen entydig definition af begrebet og fænomenet re-commerce. I dette projekt forstås re-commerce overordnet som:

## “HANDEL MED BRUGTE ELLER GENANVENDTE VARER OG PRODUKTER VIA EN E-COMMERCE-PLATFORM ENTEN PÅ WEB ELLER FRA EN APP”

(DANSK ERHVERV, 2023 OG DANSK INDUSTRI, 2024).

Re-commerce kan betragtes som en cirkulær forretningsmodel, der har potentiale til at forlænge produkters levetid og reducere behovet for produktion af nye produkter (Fangel Løgstrup, 2022). Specifikt er projektet optaget af og afgrænset til at undersøge re-commerce på B2C-markedet og som en del af virksomhedernes e-handel – det nogle også betegner “In-house re-commerce” (Dansk Industri, 2023). Projektet undersøger således ikke re-commerce på såkaldte C2C-platforme (forbruger-til-forbruger), hvor forbrugere sælger brugte varer til hinanden, som fx Den Blå Avis, Facebook Marketplace, Sellpy, Vinted, Reshopper mv. Det antages i den forbindelse at den vækst, der finder sted via bl.a. førnævnte C2C-platforme (Dansk Erhverv E-handelsanalyse marts, 2023) netop kan motivere B2C-virksomheder til selv at etablere sig med egne platforme (fx integreret i egen webshop) til at tage varer tilbage fra deres kunder og gensælge dem til nye kunder: In-house re-commerce. Projektets relevans er derfor knyttet til behovet for at opnå indsigt i, hvordan 'firstmover-virksomheder' arbejder med in-house re-commerce med henblik på, at andre virksomheder kan stå på skuldrene af disse erfaringer, når de bl.a. skal vurdere hvorvidt og evt. hvordan de vil tilrettelægge deres strategi og tilgang til dette.



# ANBEFALINGER TIL IN-HOUSE RE-COMMERCE

Eksperter indenfor bæredygtighed og virksomheder med erfaring inden for in-house re-commerce har bidraget til udarbejdelsen af disse anbefalinger.

## ANBEFALING 1

### ***Virksomheder bør huske at målet fra EU med de regulative ændringer er THE END OF FAST FASHION.***

For at tilpasse sig fremtidige EU-regulative ændringer, der sigter mod at eliminere "fast fashion", er det afgørende for virksomheder at påbegynde overgangen til bæredygtige forretningsmodeller nu. Ved at tage proaktive skridt mod mere bæredygtig produktion og forbrug kan virksomheder ikke kun imødekomme kommende lovgivningsmæssige krav, men også positionere sig som ledere inden for den grønne omstilling i modeindustrien. Selv om lovgivningen ikke er trådt i kraft, så må det forventes at de virksomheder, der fx allerede har re-commerce og på den måde også 'en træningsbane til fremtiden', vil stå stærkere.

## ANBEFALING 2

### ***Virksomheder bør gøre op med sig selv, hvad de vil have ud af det. Fokuser på, hvordan det kan give værdi i virksomheden og find et WHY:***

For at sikre succes med re-commerce skal virksomheder først klarlægge deres mål med initiativet. Det er vigtigt at definere, hvad man ønsker at opnå, og hvordan det kan tilføre værdi til virksomheden. Dette skridt kræver en dyb refleksion over virksomhedens "hvorfor" – hvorfor er re-commerce vigtigt? Overordnet kan det med fordel kobles til værdier som ansvar, cirkularitet og livstidsforlængelse. I forhold til de mere egennytteorienterede motivation, kan det med fordel handle om styrkelse af forholdet til kunden og kundeloyalitet. Ved at forstå dette kan virksomheden bedre navigere i de strategiske og operationelle beslutninger, der skal til for at integrere re-commerce effektivt i forretningsmodellen.

## ANBEFALING 3

### ***Fastlæg hvad det må koste at gøre dette og hvad outputtet skal være. Handler det om margin eller er det en loyalitetsskabende aktivitet, der bare skal gå i 0.***

Når virksomheder overvejer at implementere re-commerce, er det vigtigt at fastlægge et klart budget og definere de forventede resultater af indsatsen. Det bør afklares, om formålet med re-commerce er at øge profitmargenerne, eller om det primært er en

loyalitetsskabende aktivitet, der måske ikke nødvendigvis skal generere overskud, men snarere bidrage til brandværdi og kundetilfredshed - og selvfølgelig en mere bæredygtig forretningsmodel. Ved at fastlægge disse økonomiske rammer kan virksomheden bedre styrke og måle effektiviteten af deres bæredygtige initiativer.

## ANBEFALING 4

### ***Undersøg om det design virksomheden har på produkterne, er stærkt nok til at produkterne kan gensælges.***

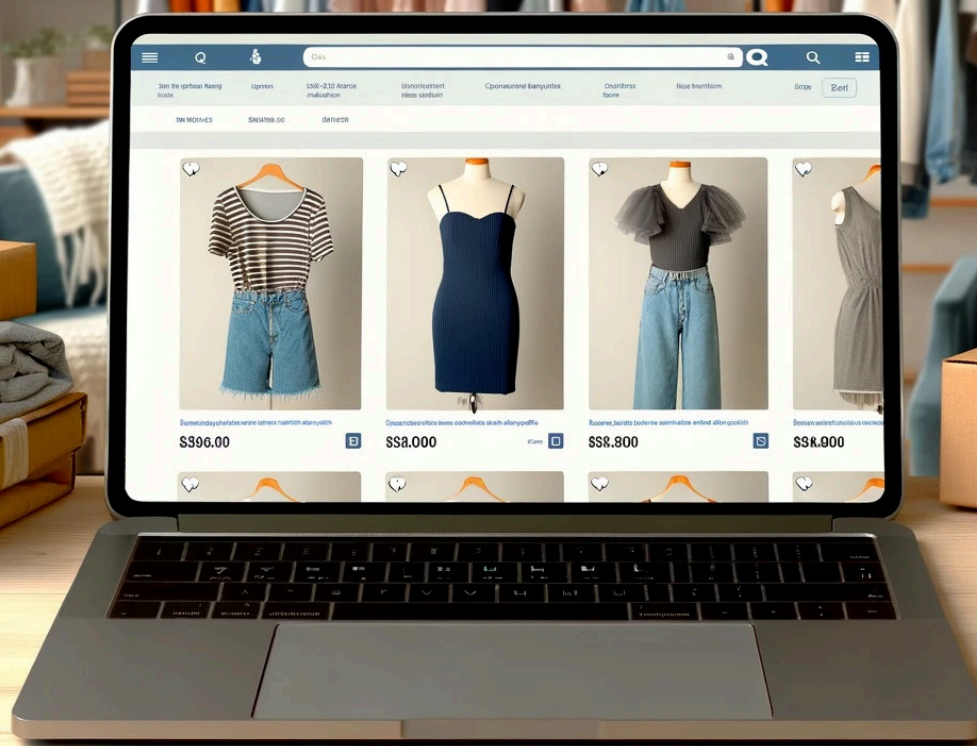
Det er essentielt for virksomheder, der overvejer re-commerce, at evaluere, om deres produktdesign er robust nok til genbrug og gensalg. Dette kræver en grundig undersøgelse af produktets kvalitet, holdbarhed og popularitet på markedet. Ved at sikre, at produkterne er attraktive og funktionelle over længere tid, kan virksomhederne ikke kun forlænge produktets levetid, men også øge chancen for succesfuldt (og rentabelt) gensalg. Dette kræver en omfattende analyse af de materialer og komponenter, der anvendes i produktionen, samt en vurdering af produktets samlede miljøpåvirkning. Ved at integrere disse overvejelser i designprocessen kan virksomhederne ikke kun styrke deres re-commerce-tilbud, men også bidrage til en mere bæredygtig fremtid.

## ANBEFALING 5

### ***Identificer hvor produkterne skal komme fra og hvordan man vil få adgang til de produkter samt opdrage kunderne til at sende produkterne retur.***

For at fremme cirkulær økonomi er det afgørende, at virksomheder nøje identificerer kilder til indsamling af produkter til genbrug mv. Dette indebærer at fastlægge, hvor og hvordan man effektivt kan få adgang til brugte produkter, der kan genindføres i produktions- og salgscyklussen. Samtidig skal virksomhederne arbejde målrettet med at opdrage deres kunder til at tænke cirkulært, ved at informere om fordelene ved at returnere produkter til genbrug og ved at tilbyde loyalitetsfremmende incitamenter, der fremmer denne adfærd. Dette kræver en betydelig indsats i at opdrage og ændre kundernes mindset, så de forstår vigtigheden og processen ved at returnere produkter. At lære kunderne hvordan og hvorfor de skal sende produkter retur, vil være central for at sikre succes med re-commerce initiativer.

Konkret kan det være fornuftigt, at kunden allerede ved købet kender værdien af at returnere produktet (fx inden for nogle rammer omkring produktets stand og alder). Man kan overveje at arrangere flagskibsevents bestående af indsamling i byer, hvor folk kan komme ned og aflevere deres brugte tøj. Det kræver med andre ord en stor opdragelse af kunder og en mindset-ændring. Vi skal lære dem, hvordan vi gør det vi ønsker, altså at sende produkter retur.



## ANBEFALING 6

### *Undersøg hvordan der skabes enkelthed i logistikken.*

For at optimere re-commerce er det essentielt at forenkle logistikprocesserne. Det anbefales at undersøge, hvordan man kan strømline indsamling, reparation, og distribution af varer. Et fokuspunkt kan være at placere produktion og reparation geografisk tæt på hinanden og salgsmarkederne for at minimere transporttid og -omkostninger. Dette vil ikke kun reducere den miljømæssige påvirkning, men også forbedre effektiviteten og reaktionstiden i forsyningskæden.

## ANBEFALING 7

### *Indgå et samarbejde med en leverandør.*

For at sikre en robust og effektiv re-commerce indsats, kan det være vigtigt at indgå et samarbejde med en leverandør, der kan understøtte både den tekniske platform og det praktiske arbejde. Dette partnerskab vil tillade virksomheden at fokusere på kerneforretningen, mens leverandøren håndterer de tekniske og logistiske udfordringer, der følger med håndtering af returnerede varer. Samarbejdet skal sikre en glat og effektiv driftsproces, der kan skaleres sammen med virksomhedens vækst i re-commerce. I opstartsfasen af et re-commerce initiativ kan det være en udfordring at skalere virksomhedens operationer på en måde, der også er økonomisk bæredygtig. Mange virksomheder har ikke umiddelbart ressourcerne eller ekspertisen til effektivt at håndtere de logistiske og tekniske aspekter af re-commerce. Derfor kan det være afgørende at indgå partnerskab med en leverandør, som allerede har erfaring med at skalere disse processer rentabelt. Samarbejdet med en sådan partner kan hjælpe med at minimere risici og øge sandsynligheden for at opnå økonomisk bæredygtighed, selv i de tidlige faser af projektet. En potentiel partner kan både stå for IT strukturen og det praktiske arbejde.

## ANBEFALING 8

### *Overvej om virksomheden kan gå sammen med andre om at lave co-labs - fx om store repairshops.*

En effektiv strategi for at udvide kapaciteten og ekspertisen inden for reparationer eller re-design i re-commerce kan være at etablere co-labs med andre virksomheder for at oprette store repairshops. Dette samarbejde kan udnytte kollektive ressourcer, forbedre teknisk know-how og reducere omkostningerne ved individuelle kvalitets-, rensnings- og reparationsfaciliteter. Ved at samarbejde kan virksomheder dele best practices, teknologi og infrastruktur, hvilket kan øge effektiviteten og skabe stærkere netværk inden for branchen.

## ANBEFALING 9

### *Brug værktøjer og eksperter til at understøtte processen. Virksomheden skal ikke selv være ekspert på alt.*

For virksomheder, der overvejer at påbegynde bæredygtige tiltag, er det afgørende at udvikle en klar strategi med veldefinerede mål for grøn omstilling. Bl.a. Dansk Erhverv og Dansk Industri tilbyder support og ressourcer, der kan guide og støtte virksomheder gennem denne proces. Det anbefales at engagere sig i samarbejder og netværk, der kan fremme deling af bedste praksisser og udvikling af bæredygtige tiltag. Aktiv deltagelse i brancherelevante initiativer og udnyttelse af tilgængelige ressourcer kan hjælpe med at navigere i den komplekse lovgivning og implementere effektive bæredygtighedsstrategier.

En vellykket grøn omstilling kræver en kontinuerlig vurdering af virksomhedens fremskridt og tilpasning af strategien efter behov. Der skal konstant søges efter ny og opdateret viden, for at følge med udviklingen.

# VÆRKTØJER OG LINKS

**DER ER LAVET EN KORT OVERSIGT  
OVER UDVALGTE STEDER MAN KAN  
STARTE MED AT SØGE VIDEN,  
VÆRKTØJER OG NETVÆRK**

**Hos Dansk Erhverv kan man få indsigter markedsføring og tekstil:**

- <https://www.danskerhverv.dk/branche/handel/engroshandel/gronomstilling-i-tekstilbranchen/>
- <https://www.danskerhverv.dk/presse-og-nyheder/nyheder/2023/maj/hvordan-ma-du-markedsfore-brugte-varer-pa-nettet/>

**Hos Dansk Industri kan man få netværk og indsigt i en re-commertracker:**

- <https://www.danskindustri.dk/brancher/di-handel/kurser/netvark/verdensmalsnetvark-for-marketing--og-salgschefer/>
- <https://www.danskindustri.dk/vi-radgiver-dig/ecommerce/nyhedsarkiv/nyheder/2023/02/recommerce-nye-trends-skaber-nye-omsatning-og-baredygtig-handel/>

**Lifestyle & Design Cluster har samlet viden, netværk og projekter om bl.a. cirkulær økonomi i relation til tøjbranchen:**

- <https://ldcluster.com/en/home/>

**Forbrugerombudsmanden har en quick guide til miljømarkedsføring:**

- <https://www.forbrugerombudsmanden.dk/media/56731/kvikguide-om-miljoemarkedsfoering.pdf>

**Dentsu har lavet et værktøj til at forstå målgrupper ift. bæredygtighed:**

- <https://www.dentsu.com/dk/dk/de-gr%c3%b8nne-m%c3%a5lgrupper>
- <https://podcasts.google.com/feed/aHR0cHM6Ly93d3cuc3ByZWFrZXluY29tL3Nob3cvNTE3NTcxOC9lcGlzb2Rlcy9mZWVkepisodic/aHR0cHM6Ly9hcGkuc3ByZWFrZXluY29tL2VwaXNvZGUvNTY2MDY0MzM?ep=14>



“

“En mere bæredygtig forbrugeradfærd sniger sig ind og sætter sig i nye trends og nye online forretningsmodeller.

Inflationen og de stigende priser, har accelereret udviklingen af køb og salg af brugte varer. Før var det mest forbruger til forbruger at det foregik – nu er det blevet til den nye vækstvej for førende brands og Europas største webshops...”

(Dansk Industri, 2024).

”