

Réactions des gestionnaires aux demandes de retours et attentes des cyberconsommateurs : Une étude exploratoire

Managers' reactions to return requests and e-consumer expectations: An exploratory study

Ghizlane ERRABI, (Docteure en sciences de gestion)

LAREGO

*Ecole Nationale de Commerce et de Gestion
Université Cadi Ayyad de Marrakech, Maroc*

Hamadi Chakib, (Professeur de l'enseignement supérieur)

LAREGO

*Ecole Nationale de Commerce et de Gestion
Université Cadi Ayyad de Marrakech, Maroc*

Adresse de correspondance :	Av. Allal El Fassi BP 3748 Amerchich – Marrakech - Tél : : (+212) 5 24 30 46 92 Fax : : (+212) 5 24 30 83 97 encg@uca.ma
Déclaration de divulgation :	Les auteurs n'ont pas connaissance de quelconque financement qui pourrait affecter l'objectivité de cette étude.
Conflit d'intérêts :	Les auteurs ne signalent aucun conflit d'intérêts.
Citer cet article	ERRABI, G., & Chakib, H. (2023). Réactions des gestionnaires aux demandes de retours et attentes des cyberconsommateurs : Une étude exploratoire. International Journal of Accounting, Finance, Auditing, Management and Economics, 4(3-2), 742-758. https://doi.org/10.5281/zenodo.8091298
Licence	Cet article est publié en open Access sous licence CC BY-NC-ND

Received: May 28, 2023

Accepted: June 28, 2023

International Journal of Accounting, Finance, Auditing, Management and Economics - IJAFAME

ISSN: 2658-8455

Volume 4, Issue 3-2 (2023)

Réactions des gestionnaires aux demandes de retours et attentes des cyberconsommateurs : Une étude exploratoire

Résumé

Le commerce électronique au Maroc a connu une évolution importante. Les entreprises continuent à se numériser et le « think digital » a converti radicalement la relation avec le client. La digitalisation de l'offre et des canaux de distribution semble beaucoup plaire au client d'aujourd'hui hyper-connecté, amoureux de l'autonomie et épris des nouveautés. Cela lui a permis de profiter d'un environnement agréable, rimant surtout avec ses goûts et son ubiquité.

Toutefois, même avec une performance numérique et une fiabilité technique assez améliorées, nous concluons que la digitalisation et toutes ces innovations n'ont aucun contrôle sur l'insatisfaction du cyberconsommateur, car, il va toujours exister quelque part un client insatisfait et des produits retournés.

Dans cet article, il sera question d'explorer à travers une étude qualitative, les principales attentes du cyberconsommateur vis-à-vis du service de gestion des retours, et les réactions des gestionnaires des retours aux demandes de retours.

Les entretiens ont été menés d'une part auprès des cyberconsommateurs appartenant à différentes catégories professionnelles et ayant vécu des expériences de retour, et d'autre part, auprès des gestionnaires des retours opérant dans différents secteurs d'activités. Le nombre total des entretiens est de 20 (10 cyberconsommateurs et 10 gestionnaires des retours). Pour l'analyse de contenu des données collectées, le traitement manuel nous a été adéquat. Dans ce sens, nous nous sommes servis de l'analyse de contenu thématique, car les thèmes sont définis au préalable.

Mots clés : Cyberconsommateurs ; retours ; étude qualitative ; attentes ; qualité du service de retour.

Classification JEL : M21, L81, L86

Type de l'article : Recherche appliquée.

Abstract

E-commerce in Morocco has undergone a major evolution. Businesses continue to digitize, and "think digital" has radically transformed the relationship with the customer. Today's hyper-connected, autonomy-loving, novelty-loving customer seems to enjoy the digitalization of products and distribution channels. This has enabled them to take advantage of a pleasant environment, in line with their tastes and ubiquity.

However, even with improved digital performance and technical reliability, we conclude that digitalization and all these innovations have no control over consumer dissatisfaction, because there will always be a dissatisfied customer somewhere, and products will always be returned.

In this article, we will explore, through a qualitative study, the cyberconsumer's main expectations of the returns management service, and the reactions of return managers to requests for returns.

Interviews were conducted with online consumers from different professional categories who had experienced returns, and with returns managers operating in different business sectors. The total number of interviewees was 20 (10 e-consumers and 10 return managers). To analyze the content of the data collected, we opted for manual processing. In this sense, we used thematic content analysis, as the themes were defined in advance.

Keywords : Cyberconsumers; returns; qualitative study; expectations; quality of returns service.

JEL Classification : M21, L81, L86

Paper type : Empirical research.

1. Introduction

Ces dernières années, l'activité en ligne a enregistré de vrais progrès et les chiffres de l'e-commerce ont été remarquablement impactés. Selon le secrétaire général de la FNAC, si nous comparons l'activité sur Internet de la période du 2020 avec celle de la même période de l'année 2019 une augmentation de plus de 20 % a été enregistrée.

Certaines entreprises ont réussi à briller dans cet univers digital, comme a annoncé l'ancien directeur du Jumia Bastien Moreau en 2017 avec le « Black Friday », l'entreprise a augmenté significativement ses parts de marché. À ce titre, il n'y avait qu'une seule règle qui s'applique : s'approvisionner plus c'est livrer plus. Également, les bureaux de conseils appuient un changement récent des idées chez les dirigeants des entreprises. Entamer une activité sur Internet est devenu tendance.

En outre, une étude très récente portant sur le commerce électronique marocain menée par Sunergia-My Market Insights en mois d'Août 2020 a montré des résultats très intéressants. En fait, sur un échantillon de 1265 répondants, 22% des participants à l'enquête ont affirmé qu'il s'agissait de leur premier achat sur Internet.

Pour garantir plus de confort, les gestionnaires ont focalisé plus d'efforts sur les questions de sécurité, de protection des données et de distribution. Afin d'assurer une meilleure authenticité et pour garantir des expéditions rapides.

Néanmoins, beaucoup de produits sont retournés dans ce contexte. Nous rappelons que l'insatisfaction incite le client à retourner les produits (Bayles, 2000 ; Bayles, 2002 ; Smith, 2005 ; Stock et al., 2006 ; Sajjanit, 2015 ; Jalil, 2019 et Sajjanit et Rompho, 2019).

Dans ce cadre, le SG de la Fédération nationale des associations du consommateur a expliqué que dès que le confinement a été annoncé au Maroc, 180 plaintes relatives aux prix et retours des produits ont été adressées à la plateforme de la Fédération. En ce qui concerne les réclamations liées aux retours, le SG a affirmé que les clients se sont plaints de la non-réception des remboursements. Il a expliqué aussi que la majorité des retours est due à la non-conformité et aux problèmes de qualité.

C'est pour cela que l'entreprise ne doit en aucun cas négliger les facteurs qui causent le mécontentement du client (Dowlathshahi, 2000). Le défi qui se fera donc ressentir est de faire sortir le cyberconsommateur de l'insatisfaction.

Les retours sont causés par la défaillance de l'offre. Dans cette perspective, la gestion des retours dans le commerce électronique découle d'une vision de préservation de relation et respect des promesses. Dans le travail de recherche de Stock (2001) qui porte sur « les 7 péchés capitaux de la logistique inversée », le chercheur a rappelé qu'il ne faut surtout pas considérer que la mission de l'entreprise finit à la livraison. C'est pour cela que cette dernière n'a d'autre choix que d'étudier les bases déterminantes de la réussite du service et d'éviter surtout les pratiques aléatoires.

Selon les résultats publiés par l'observatoire des marchés des technologies de l'information en 2018 en matière des indicateurs TIC auprès des ménages et des individus au Maroc ; sur 5820 individus 11,7% des enquêtés ont reçu des produits qui ne correspondent pas à ceux commandés ou ils sont reçus non conforme. Ainsi, 78% des enquêtés ont témoigné qu'ils ont vécu des problèmes dans le commerce électronique. Ils ajoutent que l'incapacité du vendeur de donner des solutions satisfaisantes est une réelle contrainte.

Cela est vrai, pour les gestionnaires ils n'arrivent toujours pas à délimiter les risques d'insatisfaction qui accompagnent la vente sur Internet. C'est ainsi que bien longtemps quelques soubassements classiques ont été remis en cause. Migacz (2018) parle d'un vrai changement paradigmatique orienté relation.

En effet, le paradigme traditionnel se focalisant sur la conquête de nouveaux clients semble devenir peu attractif. Ce qui a favorisé la naissance d'un nouveau modèle qui s'inscrit dans une

approche qui encourage la préservation des rapports avec les clients présents même dans les situations problématiques.

Par ailleurs, cet article répond principalement à une lacune d'ordre managériale. En fait, une dé-contextualisation de l'étude de la problématique du retour au sein de l'entreprise commerciale est remarquée. Cette dernière se contente de gérer aléatoirement les retours. Certaines entreprises acceptent même que la logistique directe soit suffisante pour s'occuper de ce volet (Stock, 2001). Comme Lambert et Riopel (2003) ont témoigné, la gestion des retours n'est pas le domaine d'activité principal de la logistique directe et les retours sont même omis à ce niveau.

Dans ce sens, la contribution des chercheurs Tibben-Lembke et Rogers (2002) en matière de revue de littérature est très enrichissante. Leur contribution rappelle que la gestion des retours est un domaine qui demande une vraie spécialisation. Ce qui s'aligne avec la vision de Stock (2001) qui a affirmé que ledit service ne doit pas être effectué dans le temps partiel de l'entreprise.

La gestion des retours est une offre de service (Sajjanit, 2015). C'est une prestation qui permet de gérer les demandes des retours des clients pointant la réparation et le rétablissement des insatisfactions. Elle nécessite le même niveau d'engagement et d'implication accordé aux services dans les situations normales.

Il ressort une lacune d'ordre managérial très intéressante qui stipule que : la majorité des travaux en gestion des retours n'ont pas permis de soulever convenablement les bonnes pratiques.

En d'autres termes, s'il y a un travail à faire en amont c'est par rapport à la compréhension des attentes des insatisfaits. Souhaitant donc atténuer les risques accompagnant l'insatisfaction, les entreprises pour la mise en œuvre d'un service de retour réussi doivent aligner le service avec les attentes des insatisfaits retournant les produits défectueux. Notre principale question de recherche est la suivante :

Que désire le cyberconsommateur retournant son produit d'un gestionnaire des retours ?

2. Cadre théorique

Distinguer la logique dans laquelle le chercheur inscrit le phénomène étudié n'est jamais désorienté. Il y a toujours une certaine logique qui conduit à privilégier des fondements théoriques à la place d'autres. Leconte (2013) évoque la confirmation théorique des théories. Nous allons traiter dans ce qui suit le cadre théorique de notre recherche.

2.1. L'approche de la qualité du service

Il faut noter que le concept de qualité est parmi les notions les plus difficiles à déchiffrer. C'est un terme difficile à définir (Ikponmwon, 2011). L'idée fondatrice autour de la qualité stipule que les entreprises exercent un contrôle sur leur offre de service ou de produit à travers la qualité fournie. À cet effet, dans le contexte de défaillance, si le vendeur souhaite intervenir c'est par rapport à la qualité (Zeithaml et al., 2009).

Tout d'abord, il va falloir souligner une classification très connue dans la littérature de la qualité du service. Il s'agit de la classification de la qualité objective et la qualité subjective (Rolland, 2003).

La qualité objective est décidée en dehors des perceptions. Nous trouvons une définition très claire dans les travaux de Rolland (2003) portant sur l'impact de l'utilisation d'Internet sur la qualité perçue. Le chercheur indique que la qualité objective exprime les caractéristiques qui mènent au niveau de la qualité du service déterminé par l'entreprise sans l'intégration de la manière dont cette qualité sera évaluée. La qualité dans ce sens est appréhendée selon la vision de l'entreprise.

Contrairement à la qualité subjective, ici le consommateur a un rôle fondamental (Rolland, 2003 ; Ibraheem, 2017).

Traiter la qualité comme subjective c'est dire aussi qu'elle est perçue. Cette vision est souvent adoptée dans les champs de recherche en marketing. Elle met le consommateur au centre de l'appréciation de la qualité.

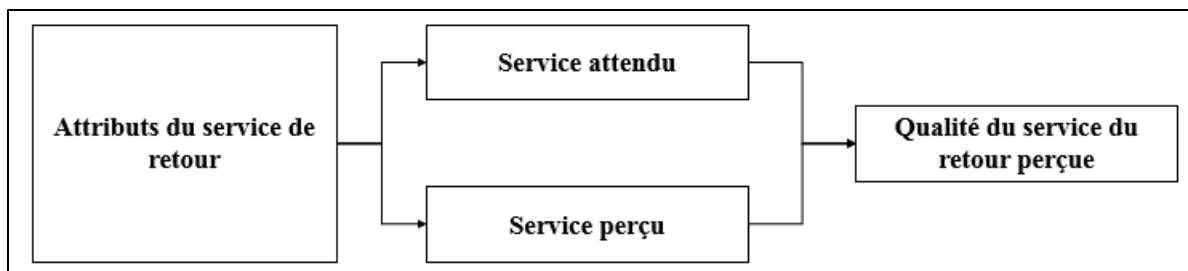
La qualité perçue est le résultat de la comparaison entre les attentes et les perceptions quant aux performances du service. L'aspect cognitif est mis en valeur. Nous trouvons cette conceptualisation dans les travaux de Parasuraman et al. (1988). Les chercheurs évoquent que la qualité est subjective et de nature cognitive.

Par leur approche américaine, la qualité du service perçue porte sur la comparaison faite entre les attentes et ce qui est réellement perçu par rapport à la performance du service (Parasuraman et al., 1988). Face à ces conclusions, nous constatons aussi que la qualité perçue est relative (Ibraheem, 2017 ; Hamadi, 2019). Elle change d'un individu à un autre. Dans ce sens, la gestion des retours est l'offre de service destinée à gérer les requêtes des clients insatisfaits.

Pour définir donc la qualité du service, nous acceptons la définition de Jha et Balaji (2015). Selon les deux chercheurs, elle signifie l'appréciation des attributs du service en considérant les expériences passées.

Nous allons donc adopter comme l'illustre la figure 1 la logique de l'approche américaine de la qualité. Cette vision est fondée sur « la décomposition de l'expérience de service » (Ibraheem, 2017).

Figure 1. La qualité du service de la logistique inversée



Source : Application du modèle de Parasuraman et al. (1988)

Nous acceptons à ce que les évaluations du service de retour soient représentées par l'appréciation des attributs qui portent sur la servuction. Ces attributs donnent aux individus insatisfaits une représentation globale de l'offre du service.

2.2. La logique des attentes

Dans notre contexte de recherche, nous avons déduit que la défaillance est une sorte de violation des attentes. Elle caractérise les situations dans lesquelles les attentes des clients ne sont pas satisfaites (Zeithaml et al., 2009). Dans ce sens, la récupération de la satisfaction est conditionnée par la capacité du service de récupération à satisfaire les attentes de l'insatisfait (Migacz, 2018).

Nous ajoutons aussi que la qualité du service de retour obéit à l'approche américaine de la qualité, et qui est fondée sur la comparaison de la qualité perçue avec les attentes. Elle est liée à l'évaluation de l'écart existant entre les attentes et la performance du service vécu. En effet, tous ces fondements théoriques mettent les attentes au centre de toutes les attentions.

Les cyberconsommateurs considèrent la mauvaise qualité comme une violation des attentes. Hess et al. (2003) et Zeithaml et al. (2009) rappellent que les situations d'échecs surviennent quand une offre est en dessous des attentes des individus. Ce qui cause l'insatisfaction.

Toutefois, les entreprises peuvent toujours intervenir lors de la survenue des insatisfactions par un service de récupération. Quand ce dernier est appliqué conformément aux attentes, la satisfaction est regagnée (Migacz, 2018).

Pour ce qui est de l'attente, la définition générale nous rappelle que c'est une croyance par rapport à un service avant la consommation ou l'achat. À savoir que le client développe des imaginations autour de ce que le produit ou service pourra lui apporter. C'est pour cela, le fournisseur du service de récupération doit comprendre les attentes (Riscinto-Kozub, 2008).

Dans le contexte des retours, le constat de Sajjanit et Rompho (2019) est pertinent. Ils ont mentionné que la meilleure façon de connaître les attentes en matière du service de retour consiste à questionner les individus ayant vécu des expériences de retour au passé. Ce type d'attentes a été conceptualisé dans les anciens travaux de Miller (1977) sous la dénomination d'« attentes réelles ». Elles signifient la performance attendue réellement d'un service.

3. Méthodologie de recherche

Nous souhaitons étudier ce qu'il y a de commun dans les interprétations des interviewés et analyser les contradictions. Cette phase est inductive, car c'est à partir du terrain que les données seront collectées. Nous allons expliquer la démarche de notre étude exploratoire.

3.1. La conduite de l'étude qualitative : le guide d'entretien

Les entretiens ont été menés auprès des cyberconsommateurs marocains qui ont déjà vécu des expériences de retour (cible client) d'une part, et d'autre part, auprès des gestionnaires des retours dans les entreprises marocaines du commerce électronique B-to-C (cible métier).

Les critères de sélection de la cible experte et de la cible métier sont de type qualitatif ; pour les cyberconsommateurs, il s'agit du « canal d'achat Web » et « le vécu d'une expérience de retour antérieure ». Pour les gestionnaires des retours, c'est le « canal de vente Web » et « la présence d'un service de retour ».

En suivant la démarche proposée par Jolibert et Jourdan (2011) en matière d'élaboration du guide d'entretien et de collecte, nous expliquons comme suit, les étapes suivies lors des entretiens :

- Étape introductive : c'est une étape de rencontre avec l'interviewé, elle permet de rappeler l'objet de l'entretien et d'expliquer clairement à la cible les objectifs du rendez-vous.
- Début de l'entretien : cette phase commence par des questions introductives par lesquelles le chercheur vise à préparer l'interviewé à la discussion. Les questions d'ordre général en relation avec le domaine sont souvent utilisées.
- Le corps de l'entretien : cette étape comporte les questions les plus importantes constituant les objectifs de la recherche. En effet, la précision est très souhaitable.
- Conclusion de l'entretien : avant d'arrêter la discussion, le chercheur doit vérifier tous les éléments abordés.

D'un autre côté, nous avons commencé les deux guides d'entretien par des questions dites « introductives » ou « de préparation » semblables à « veuillez parler de votre expérience dans le commerce électronique » ; « veuillez nous parler de votre expérience d'achat sur Internet » pour stimuler les interviewés à s'exprimer librement et aisément. Le nombre total des interviewés était de 20 (10 cyberconsommateurs et 10 gestionnaires des retours).

3.2. Le déroulement des entretiens et l'analyse de contenu thématique

Les guides d'entretien ont été administrés en face à face, enregistrés et retranscrits. Pour l'analyse du contenu des données collectées, le traitement manuel nous a été adéquat. Il repose principalement sur la description manuelle des données. La catégorisation est fondamentale

dans cette étape. Il s'agit de faire un travail de classification des discours qui renvoient au problème à résoudre et aux objectifs de la recherche.

Les résultats finaux de l'analyse des données ont été obtenus grâce à l'interprétation des verbatims issus des entretiens. Nous nous sommes servis de l'analyse de contenu thématique, car les thèmes sont définis au préalable. Nous rappelons à ce niveau qu'il s'agissait principalement de faire une lecture comparative des interprétations. Comme Dany (2016) a mentionné, il ne s'agit pas d'une démarche d'analyse linéaire, mais d'un processus très dynamique.

3.3. Le profil du cyberconsommateur retournant le produit

Nous présentons ci-après les caractéristiques des cyberconsommateurs interviewés (tableau1) :

Tableau 1. Caractéristiques des cyberconsommateurs interviewés

Répondants	Genre	Tranche d'âge	Statut professionnel	Niveau d'études	Durée d'entretien
REP1	Femme	21 à 30 ans	Salariée- secteur privé	Bac+2	45 min
REP2	Femme	31 à 40 ans	Salariée- secteur privé	Bac+2	1 h
REP3	Femme	21 à 30 ans	Etudiante	Bac+5	45 min
REP4	Femme	21 à 30 ans	Salariée secteur privée	Bac+5	1 h
REP5	Femme	21 à 30 ans	Etudiante	Bac+3	40 min
REP6	Homme	31 à 40 ans	Salarié- secteur privé	Bac+3	45 min
REP7	Homme	31 à 40 ans	Travail en freelance	Bac+5	1 h
REP8	Homme	Moins de 21 ans	Etudiant	Bac+2	45 min
REP9	Homme	21 à 30 ans	Travail en freelance	Bac+5	40 min
REP10	Homme	31 à 40 ans	Salarié- fonction publique	Bac+3	30 min

Source : Auteurs

Notre échantillon se compose de 5 femmes et 5 hommes. Ces répondants se distinguent par l'âge, le statut professionnel et le niveau d'études. Les questions se rapportant à ce volet ont été regroupées dans une « fiche signalétique » indiquée à la fin du guide d'entretien.

Comme présenté ci-dessus, nous avons mené des entretiens avec des individus relevant de différents contextes professionnels : salariés dans le secteur privé, salariés dans le secteur public, individus travaillant en freelance et étudiants.

En fait, la majorité des interrogés ont entre 21 et 40 ans. En ce qui concerne le statut professionnel, aucune importance particulière ne peut être accordée à l'activité exercée dans la mesure où nous n'avons remarqué aucune différence entre les étudiants et ceux qui exercent une activité professionnelle.

Par contre, si tous les répondants sont des diplômés, cela confirme que l'achat sur Internet est encouragé par le degré de l'assimilation des éléments du site web. Nous partageons le constat de Passos (2013), le chercheur a rappelé que l'utilisation d'Internet est liée à l'aisance vis-à-vis des composantes technologiques.

4. Résultats

4.1. Les motivations d'achat

Il ressort aussi de l'analyse du contenu des discours que plusieurs sont les raisons qui poussent les individus à choisir Internet comme canal d'achat : cette jeune femme insiste sur la praticité

et la facilité de comparer les prix « c'est pratique d'acheter sur Internet ce qu'on veut surtout en matière du gain du temps (...) aussi sur Internet on peut facilement comparer les prix des produits » (REP2). Pour cette femme, elle préfère plutôt profiter des offres à prix réduit « (...) je profite souvent des périodes des soldes » (REP3). Ce fragment de discours illustre que la non-disponibilité de quelques produits encourage les individus à acheter sur Internet « j'achète souvent en ligne, ça ne me pose aucun problème, car beaucoup de produits ne sont pas disponibles dans ma ville » (REP5).

Nous pouvons considérer que « les prix attractifs » ; « le gain du temps » ; « la facilité de comparer les prix » ; « la non proximité des magasins proposant des produits similaires à ceux du site marchand » et « les offres variées des produits » ; sont des exemples parmi d'autres, des principaux facteurs qui poussent les cyberconsommateurs marocains, à adopter le commerce électronique comme forme d'achat.

4.2. Les gestionnaires des retours

Nous avons interviewé les gestionnaires des retours au sein de différentes entreprises du commerce électronique. Comme il est recommandé, la confrontation des avis est importante pour plus d'objectivité. Les dix interviewés opèrent dans de différents secteurs d'activité. Nous illustrons cet aspect dans le tableau 2 :

Tableau 2. Récapitulatif des caractéristiques des gestionnaires des retours interviewés

Interviewés	Secteur d'activité	Date de début de l'activité
INT1	Vente des produits marocains artisanaux	2015
INT2	Vente de matériel informatique	2016
INT3	Vente de matériel informatique	2010
INT4	Vente des cadeaux et tout type de produits	2014
INT5	Ventes des jouets pour enfant	2012
INT6	Vente des produits pharmaceutiques, de beauté et de santé	2016
INT7	Vente du prêt-à-porter pour femme	2014
INT8	Vente des pneus	2014
INT9	Vente du prêt-à-porter pour homme	2015
INT10	Vente des produits de jardinage, de la piscine de la maison et du garage	2013

Source : Auteurs

A partir des entretiens menés avec les gestionnaires des retours, nous nous sommes trouvés devant deux cas :

- Le cas 1 : la personne qui gère la réclamation de retour est différente de celle contactée en premier par le cyberconsommateur. Et donc, la requête est transmise au gestionnaire chargé des retours. Ici, le service de retour est différent du service après-vente.
- Le cas 2 : la personne qui gère le retour est exactement celle contactée par le cyberconsommateur. Ici, le service est assuré par la même personne contactée.

Cette dissemblance est due au fait que, les e-entreprises dont l'activité est assez développée et les produits vendus sont très diversifiés scindent le service après-vente en deux : service de retour et service après-vente (cas1). Par contre, les nouvelles e-entreprises ou celles avec une offre moins diversifiée disposent d'un seul service (cas2).

Sur le niveau opérationnel, les gestionnaires interviewés ont expliqué qu'ils assurent tout le processus de retour depuis la réclamation jusqu'au remboursement ou remplacement. Ils ont expliqué que cela se fait en collaboration avec les transporteurs et le fournisseur.

4.3. L'importance du service de retour

Les gestionnaires interviewés et pour marquer l'importance de ce service ont utilisé des expressions comme : « la confiance » ; « transformation d'un client insatisfait » ; « rend le client à l'aise » ; « évite la vengeance » ; « garder le lien avec le client », etc. Ci-après, les fragments de discours illustrant cela :

« La gestion des retours rend le client à l'aise (...) le client nous envoie des messages pour nous remercier après le retour... quand le client retourne le produit, il exprime ses sentiments de satisfaction (...) les politiques de retour permettent de transformer un client insatisfait en un client normal » (INT2)

« (...) la première question posée souvent par les clients avant l'achat : est-ce que vous acceptez le retour ? (...) les clients doutent de la conformité des produits aussi ils ne peuvent pas essayer le produit, (...) il faut donc assurer un climat favorable pour la réussite de la relation entre le client et l'entreprise, surtout pour sa confiance » (INT3)

« La gestion des retours est une obligation, on reçoit quotidiennement les produits retournés (...) on insiste avant la livraison sur le lieu de livraison, la couleur, la taille, tout, parfois, le transporteur ne fait pas attention aux produits et livrent des articles abîmés, en plus des retards de livraison » (INT7)

« La gestion des retours permet de garder le lien avec le client » (INT10)

Les verbatims mentionnés ci-avant permettent une réelle réflexion sur les principales attentes des gestionnaires des retours en matière d'offre du service de retour dans la relation d'échange. Ils ont évoqué les éléments les plus importants se rapportant au volet relationnel.

4.4. Les causes des retours

D'un autre côté, si nous voudrions résumer les principales causes des retours abordées par les cyberconsommateurs nous les citons comme suit :

- Problème de taille.
- Non-conformité.
- Le produit ne correspond pas aux descriptions.

Le tableau3 illustre cela :

Tableau 3. Les causes des retours chez les cyberconsommateurs interviewés

Répondants	Catégorie du produit acheté	Cause de l'insatisfaction et retour	La compensation obtenue
REP1	Habillement	Problème de taille	Remplacement
REP2	Chaussures	Problème de taille	Remplacement
REP3	Produit high-tech	Non-conformité	Remboursement
REP4	Accessoire pour femme	Non-conformité	Remplacement
REP5	Habillement	Produit ne correspond pas aux descriptions	Remplacement
REP6	Produit high-tech	Non-conformité	Remplacement
REP7	Habillement	Problème de taille	Remboursement
REP8	Accessoire high-tech	Non-conformité	Remplacement
REP9	Produit high-tech	Non-conformité	Remplacement
REP10	Produit high-tech	Non-conformité	Remboursement

Source : Auteurs

La majorité des retours est due aux non-conformités. Ce type est observé surtout pour la catégorie des produits High-tech. Pour les problèmes de tailles, nous les trouvons plutôt dans le cas des achats du prêt-à-porter. Nous citerons ci-après les verbatims des gestionnaires interviewés, et ce, pour enrichir le volet :

« Pour l'artisanat, quelques produits vendus sont très fragiles : les lampes par exemple » (INT1)

« Nous avons deux types de retours : les retours transport c'est quand le client ne reçoit pas le produit à cause des fautes dans les adresses, ou quand le client ne récupère pas le produit de la poste ; les retours client c'est le cas des commandes erronées, le produit livré peut être non conforme » (INT2)

« Le client peut recevoir un produit abîmé, ce qui le pousse à le retourner (...) je passe des heures à traiter un seul retour » (INT6)

« (...) les non-conformités causent les retours, quand on reçoit l'article, on rembourse le client et on paye aussi les frais de transport » (INT10)

Or, le cas où le cyberconsommateur change son avis quand il remarque que le produit ne correspond pas à celui du site web figure aussi, parmi les raisons qui poussent le cyberconsommateur à demander le retour. Mais les gestionnaires des retours n'apprécient pas les changements d'avis. Surtout, quand le produit est reçu abîmé ou sans emballage :

Un client qui n'est pas satisfait est un client qui a commandé quelque chose qui ne répond pas à ses besoins (...), mais les changements d'avis doivent être justifiés. Pour le taux de retour, il varie selon les périodes et le nombre des commandes, plus le nombre des commandes est élevé plus les retours sont élevés, nous recevons beaucoup de retour, soit le client désiste soit le produit est non conforme... » (INT4)

Même si les gestionnaires n'apprécient pas cela, réellement, il s'avère pour cette jeune femme que le changement d'avis n'est qu'une forme d'insatisfaction. Cet extrait de discours en témoigne « (...) la dernière fois j'ai commandé une veste, l'article que j'ai reçu est carrément différent de celui que j'ai vu sur le site web du vendeur, c'est carrément différent je n'ai pas aimé le produit, la qualité est médiocre, et par rapport aux prix payé c'est très cher, d'abord le tissu est de mauvaise qualité (...) j'ai changé d'avis (REP5) ».

Il faut noter qu'il est difficile de trouver parfois un accord entre le cyberconsommateur et le vendeur par rapport à quelques aspects. En particulier dans les situations de défaillances et surtout par rapport à la cause du problème.

En outre, le cyberconsommateur ne respecte souvent pas les conditions des retours ou désiste sans cause à la dernière minute puis demande le retour (INT5).

Les verbatims du gestionnaire des retours, ci-après, illustrent les deux cas :

« Une fois une cliente a acheté un déguisement pour sa fille, cette dernière l'a porté et l'a sali, même l'emballage a été abîmé, la maman nous a contacté pour faire le retour, elle a demandé le remboursement, dans ce cas nous expliquons à la cliente que ce n'est pas possible, car c'est une perte pour nous, elle devait respecter les conditions de retour et assumer sa responsabilité, d'ailleurs, nous nous pouvons pas vendre ce produit après, parce qu'il est devenu abîmé » (INT5)

Le point le plus abominable c'est qu'il existe des individus qui s'enregistrent sur le site marchand et passent des commandes sans avoir aucune idée sur ce qu'ils sont en train de faire. Et après, ils demandent le retour (INT4). Ce fragment de discours illustre ce cas :

« On a toujours le problème de retour surtout avec des clients malhonnêtes, qui ne prennent pas les choses au sérieux, on appelle le client avant la livraison pour éviter tout ce qui est de retour, le client confirme la date de réception du produit, après, il peut désister simplement (...) »

des fois, le client ne sait même pas de quoi je parle, il passe la commande sans savoir ce qu'il est en train de faire, quand il reçoit le produit il demande le retour » (INT4)

Dans d'autres cas, le client abîme le produit, il le fait exprès (IN10) :

« Le client cherche à faire des mauvaises manipulations, exprès, il abîme le produit pour demander le retour, ce n'est pas possible d'accepter le retour dans ce cas » (INT10)

Dans le concret, ces quelques cas entravent à la gestion optimale des retours. Car, le climat de collaboration doit s'établir entre le vendeur et le cyberconsommateur dans ce contexte assez typique. Le cas par exemple des cyberconsommateurs qui ne respectent pas le délai de retour. Cela influence négativement tout le processus. Un gestionnaire interviewé explique ce point comme suit :

« (...) seuls les clients instruits et éduqués qui nous envoient les demandes de retour dans le délai convenable (...) tout retard influence l'enchaînement des autres étapes, on reçoit les demandes des retours dans les délais des clients instruits, éduqués, qui savent l'importance de l'e-commerce » (INT6)

Concrètement, les retours des produits sont une source de beaucoup de problèmes. Les gestionnaires interviewés expliquent que cela dépend principalement du type du client :

« Des fois, les clients sont injoignables, quand le livreur arrive chez eux, ils ne répondent pas aux appels sans aucune explication, c'est une perte d'argent, (...) surtout quand le produit est très personnalisé » (INT4).

5. Discussion

Que désire le cyberconsommateur retournant son produit d'un gestionnaire des retours ?

Il ressort de l'examen des verbatims que tous les interviewés sont unanimes face à l'importance de la politique de retour. Elle est la première composante du service évoquée par le cyberconsommateur après avoir rendu compte du problème. Elle constitue non seulement un dédommagement, mais aussi le droit le plus important. Elle est matérialisée par : le remboursement et le remplacement. C'est la seule composante tangible du service, c'est pour cela qu'elle a été nommée comme « l'objet et le résultat du retour ».

Les extraits ci-après illustrent ce point : cette femme a lié la résolution du problème au remplacement du produit « *pour résoudre le problème, j'ai demandé l'échange du produit, honnêtement je n'achète pas souvent sur Internet, c'est très rare, une fois, j'ai demandé le retour, car ce n'était pas la bonne taille, j'ai commandé une robe auprès de X* » (REP1). Une autre interviewée, explique que la demande de retour résulte du non-respect des détails du produit commandé « *j'ai commandé des chaussures (...) j'ai demandé le retour parce que le vendeur me les a livré en grande pointure, (...), il y a toujours le risque de ne pas respecter les détails de la commande* » (REP2). La demande de retour suit toujours l'insatisfaction, toutefois, cette interviewée met le point sur le lien entre la demande de retour et la non-conformité : « *ce n'est pas la première fois que je commande un téléphone portable sur Internet, je profite souvent des périodes des soldes (...) j'ai reçu un téléphone portable non conforme, il ne s'allume pas, dans ce cas c'est un défaut de fabrication (...), puis, le lendemain j'ai contacté le vendeur pour faire le retour* » (REP3). Ce cyberconsommateur, qui a reçu un nouveau produit après le retour, regarde que le retour est devenu aussi une chose habituelle sur Internet : « *j'ai retourné des centaines de produits, je travaille dans le domaine et je connais bien les contraintes, je choisis par exemple un produit fabriqué au Maroc, ni douane ni transport (...), un produit marocain de chez moi je le reçois cassé, le vendeur se justifie toujours par le transport, ça fait presque 4 mois, j'ai commandé une caméra numérique, (...) rapidement la commande a été livrée, mais, j'ai été déçu, le doubleur de focale était abîmé, c'est pour ça que j'ai demandé le retour* » (REP9).

En termes de cooccurrences, nous pouvons constater à partir du tableau4, que le retour a été lié à des « mots clés » qui font partie de la littérature qui exprime l'insatisfaction, ce qui montre que les politiques des retours sont le premier élément abordé par l'insatisfait. Du point de vue théorique, ce constat est cohérent avec les conclusions de Sajjanit (2015) et Ye et Luo (2016). Les chercheurs ont conclu que la compensation a un impact positif sur la récupération de la satisfaction.

Le tableau4 en donne une idée :

Tableau 4. Tableau des cooccurrences

	Retour du produit	Exemple des noyaux du discours
Cyberconsommateurs (n = 10)	- Problème de taille (3) - Non-conformité (6) - Produit ne correspond pas aux descriptions du site (1)	- (N'était pas la bonne taille - j'ai demandé l'échange du produit) - (J'ai demandé le retour - grande pointure - ne pas respecter les détails de la commande) - (Non conforme - j'ai contacté le vendeur pour faire le retour) - (Il ne marche pas - je l'ai retourné) - (Etait abîmé - j'ai demandé le retour) - (Différent - qualité médiocre - j'ai changé d'avis)

Source : Auteurs

Toutefois, pour le choix entre le remboursement ou le remplacement, le témoignage d'un gestionnaire interviewé explique l'importance de respecter les conditions de retour :

« Pour les retours, quand le client dépasse le délai de 7 jours, il devient impossible de le rembourser, le problème c'est que quand on informe le client de ce fait il s'énervé, car pour lui, réparer un produit neuf n'est pas tolérable, mais dans certains cas, on accepte l'échange, pour le remboursement jamais » (INT3)

Nous rappelons que le délai de rétraction est de 7 jours, quand le client dépasse la durée fixée, la requête est transférée au service de garantie, car elle devient une demande de réparation, cela veut dire que le client ne pourra plus bénéficier du remboursement, mais seulement d'une réparation, et rarement du remplacement du produit.

Par ailleurs, les cyberconsommateurs interviewés ont exprimé l'intérêt qu'ils portent au temps du traitement de retour. Ils étaient unanimes face à ce point.

Nous illustrons ce constat, par quelques exemples de fragments de discours en procédant à la méthode de découpage : cette jeune femme insiste sur le respect de la date de livraison de la compensation « (...) ce qui compte le plus, c'est l'intégrité et le respect des promesses, je n'accepte pas à ce qu'on me ment, à ce qu'on change la date de livraison, au départ, la personne chargée des retours a confirmé que je recevrai le produit dans deux jours, on m'a contacté une autre fois pour me demander d'attendre » (REP2). Le même constat s'applique pour cet interviewé, le respect des promesses est évoqué comme un déterminant fondamental en matière du temps de traitement « le remboursement n'a pas pris beaucoup de temps, il a fallu que le vendeur reçoive le produit non conforme » (REP10).

Dans le même cadre d'idées, la majorité des cyberconsommateurs étaient unanimes par rapport à la question de l'accessibilité, nous citons quelques exemples des fragments de discours comme suit : cette interviewée a mis l'accent sur les divers moyens de contact « le vendeur mettait sur le site web les moyens de contact, Facebook, Instagram, Whatsapp, le numéro de téléphone, pour obtenir les instructions et renseignements j'ai contacté le service de retour par téléphone, puis j'ai envoyé le produit emballé » (REP1). Cependant, le téléphone s'avère être le moyen de contact le plus favorisé, son absence entrave à la compréhension des instructions « ... sur le site web du vendeur, je cherchais un moyen pour le contacter, après j'ai demandé

l'échange du produit, il n'y avait aucun numéro de téléphone seulement une adresse mail, si on ne met pas les numéros de téléphone cela signifie qu'on ne veut pas qu'on comprenne les choses » (REP4). Les moyens de contact jouent un rôle facilitateur dans le processus de retour « aucun numéro de téléphone n'est mentionné sur le site du vendeur, (...) j'ai appelé le même numéro utilisé pour la confirmation de la commande, il ne marche pas » (REP9).

De leur part, les gestionnaires interviewés ont appuyé aussi l'importance de l'accessibilité des moyens de contact :

« On reçoit les demandes de retours sur Whatsapp ou par téléphone, nous sommes joignables sur Instagram, Facebook, messagerie électronique ... le site web permet une grande accessibilité à tous nos moyens de contact et sur notre plateforme de vente en ligne, tous nos moyens de contact sont accessibles (...) nous veillons à communiquer continuellement avec le client » (INT9)

Du point de vue de la théorie et conformément aux travaux de McCole (2004) et Jalil (2019) ; l'accessibilité des moyens de contact permet de joindre facilement le vendeur.

La majorité des répondants sont d'accord sur cet aspect. Ci-après quelques extraits de discours qui illustrent cela : non seulement la compréhension de la façon de faire le retour qui est souhaitable, mais aussi, avoir un contact réel « (...) j'ai voulu avoir des explications sur la méthode de retour et savoir quand est ce que le nouveau produit me sera expédié, car sur le site web je ne trouve pas assez d'informations sur tout ce qui est retour, ce qui m'a énervé le plus c'est le fait de ne pas répondre à mes appels et messages, déjà pour le numéro qu'ils mettent sur le site, c'est un numéro de répondeur automatique, moi j'appelle pour avoir une solution et demander des éclaircissements sur les causes du problème et m'éclaircir la méthode de retour, j'ai voulu aussi insister sur les caractéristiques du produit (...) il y avait le chat en ligne, mais ce n'est pas du tout professionnel » (REP2). Cette interviewée explique l'importance du contact pour faciliter surtout l'obtention des éclaircissements par rapport à la solution « j'ai trouvé beaucoup de difficultés pour expliquer au vendeur le problème par écrit, je lui ai envoyé plusieurs messages alors que lui, il me répondait par un seul message, avoir le contact direct est plus pratique et permet de faciliter la compréhension et la résolution du problème et d'avoir un dialogue direct, et déjà je n'ai pas reçu la confirmation écrite du retour, et pour le bon de retour, on ne me l'a pas envoyé » (REP4). Cet interviewé a mis l'accent sur l'importance de l'excuse et le suivi lors du contact « (...) je m'attendais moi, à des explications logiques, une excuse, un suivi » (REP6). Cet interviewé témoigne d'un malaise vis-à-vis du manque des éclaircissements « j'ai reçu la confirmation par email, elle contient les détails de la commande, le nom et prénom et le numéro de la commande, mais le vendeur ne m'a pas informé qu'il allait me rembourser la moitié des frais seulement » (REP10).

Les cyberconsommateurs ont utilisé des termes comme « informations » ; « éclaircissements » ; « m'éclaircir » ; « compréhension » ; « expliquer » ; « justification » ; « explications logiques » ; « informé » ; pour insister sur l'importance des explications.

Les gestionnaires interviewés soulignent l'importance des explications comme suit :

« Pour un client insatisfait, il faut répondre à ses besoins et rester calme, ne pas s'énerver contre lui, savoir la raison de l'insatisfaction, on laisse l'insatisfait parler, râler un petit peu, on lui laisse le temps, une fois qu'il s'exprime et qu'il ralle, il sent qu'il y a un service à l'écoute, on essaye de le calmer, de lui expliquer les causes du problème et qu'il obtiendra un dédommagement, c'est à travers la communication avec le client qu'on arrive à le satisfaire. » (INT4)

« (...) la communication est très importante pour rassurer le client, nos moyens de communication sont accessibles en ligne, nous avons un numéro pour Whatsapp, deux numéros de téléphone et une adresse e-mail » (INT5)

« Le client nous appelle et commence à douter, il demande des explications et posent des questions, on essaye de lui expliquer les choses, les causes de retard, et qu'on n'a pas encore reçu le produit, le client doute et pense qu'on ne veut pas le rembourser » » (INT8)

D'un point de vue théorique, conformément aux résultats de Smith (2005) et Sajjanit (2015) ; les explications sont requises pour que le service de retour réussisse.

Par ailleurs, un autre attribut a été signalé par la majorité de nos interviewés. Ces derniers étaient unanimes face à l'importance de la praticité du retour. Cette femme a insisté, sur l'importance de mettre à la disposition des clients, une procédure simple et facile à suivre *« (...) ce qui compte le plus, c'est la mise à disposition du client des étapes simples facilement compréhensibles, comme ça pour ne pas perdre plus de temps à appeler le service client »* (REP1). Les conditions de retour moins restrictives s'avèrent être très souhaitables *« des fois l'entreprise est très tolérante même si l'emballage est abîmé je suis remboursée »* (REP5). Cet interviewé explique que la difficulté de contacter le vendeur ne facilite pas la demande de retour *« dans mon cas, le vendeur m'a demandé de remplir un formulaire sur le site et mentionner la cause du retour, je suis un client fidèle, mais ce que je remarque c'est que dernièrement contacter cette marque est devenue une chose impossible »* (REP6). Ce cyberconsommateur témoigne qu'il y avait plusieurs obstacles, rendant le retour difficile *« pour faire le retour j'étais obligé de me déplacer deux fois chez le transporteur pour envoyer le produit, c'était très compliqué, aussi pour demander le retour j'ai lui envoyé plusieurs messages avec le même contenu »* (REP9). Cet interviewé a montré un malaise provoqué par le comportement du vendeur qui rendait le retour difficile *« (...) à chaque fois que je contacte le vendeur pour faire le suivi du statut de ma demande, on me pose les mêmes questions, aussi pour le formulaire de retour je l'ai rempli plusieurs fois »* (REP10).

Dans ce sens, les interviewés ont utilisé des mots clés comme *« simples »* ; *« facilement compréhensibles »* ; *« même si l'emballage est abîmé, je suis remboursé »* ; *« très tolérante »* ; ils relèvent de la littérature qui porte sur la praticité du retour et l'absence de complication. Bardin (1998), a insisté dans le cadre de l'analyse du contenu, sur *« la présence des mots clés spécifiques »*. Les mots clés repérés constituent le noyau du fragment du discours. Ils jouent le rôle d'une référence permettant d'interpréter les verbatims. Dans ce sens, Dany (2016) parle des *« traces sensibles »*.

Pour la cible métier, ce gestionnaire de retour a souligné un autre point très important lié à la facilitation du processus de retour :

« On a ouvert un compte bancaire dédié aux retours pour payer les frais du retour au transporteur, le produit qui ne plaît pas au client est retourné, vous savez pour les jouets, on reçoit beaucoup de retours en fait. Le produit livré peut être non conforme ou comporter une anomalie, on a un service qui gère les retours, aussi les produits manquent parfois de pièces » (INT5)

6. Conclusion

Ce sont les défaillances de l'offre qui causent l'insatisfaction et c'est dans les contextes défaillants que les retours surgissent (Sajjanit, 2015 ; Sajjanit et Rompho, 2019 et Jalil, 2019). Dans ce cadre, les résultats de l'étude qualitative ont montré que la réclamation de retour est le comportement qui s'adapte avec celui des cyberconsommateurs qui optent pour le retour. Les cyberconsommateurs insatisfaits réagissent par les retours des produits (Jalil, 2019).

Bayles (2000) affirme que les pratiques des entreprises dans le domaine des retours peuvent soit augmenter la satisfaction, soit détruire carrément les liens avec le client. C'est ainsi que l'intérêt de s'intéresser à la qualité du service de retour offert aux clients persiste. Nous constatons qu'il était fondamental d'incorporer la littérature traitant la qualité du service.

Il était également important de prendre en compte la logique des attentes des cyberconsommateurs insatisfaits retournant des produits. Car, nous ne pouvons pas parvenir à remédier à l'insatisfaction, sauf si le comportement de l'individu est maîtrisé. D'une autre manière, un service adressé à des insatisfaits ne peut réussir que si l'entreprise dispose d'une vision claire sur les besoins. Comme Stock (2001) a affirmé, il faut remettre en cause les démarches aléatoires non orientées-attentes.

Par ailleurs, nous avons mené les entretiens semi-directifs auprès de deux cibles : les cyberconsommateurs et les gestionnaires des retours. Cette approche duale a permis d'inscrire la discussion des résultats dans une approche comparative.

Les résultats ont tout d'abord porté sur les motivations d'achat des cyberconsommateurs, l'importance du service de retour selon les gestionnaires et les causes des retours. Par la suite, il était question d'analyser les attentes des cyberconsommateurs en matière de service.

Dans ce sens, l'analyse de contenu thématique a montré que les politiques de retour, le temps de traitement de retour, l'accessibilité des moyens de contact, les explications des causes et des solutions et la praticité du retour sont les attributs souhaitables et importants au rétablissement, ils sont les éléments désirés par le cyberconsommateur insatisfait.

La gestion de retour ne doit pas être vue comme un sacrifice incommensurable qui s'exige, mais plutôt comme « un arsenal de solutions » permettant d'éviter l'aggravation des situations problématiques.

Les retours des produits ouvrent une vraie réflexion sur l'importance de considérer les attentes des cyberconsommateurs. Cependant, il serait important d'étudier dans les recherches futures, l'impact du service de gestion des retours sur la satisfaction chez les cyberconsommateurs.

Références :

- (1). Bayles, D. L. (2000). « Send it back! The role of reverse logistics. E-Commerce Logistics and Fulfillment: Delivering the Goods », Prentice Hall.
- (2). Bayles, D. L. (2002). « E-logistics & e-fulfillment: Beyond the "buy" button ». In UNCTAD Workshop. CURAÇAO.
- (3). Dany, L. (2016). « Analyse qualitative de contenu des représentations sociales ». In G. Lo Monaco, G. S. Denouvée, et P. Rateau (Eds.), Les représentations sociales. Théories, Méthodes et applications. Belgique: Louvain La Neuve, pp.86-102.
- (4). Dowlatshahi, S. (2000). « Developing a theory of reverse logistics ». Interfaces, 30(3), pp. 143-155.
- (5). Hamadi, C. (2019). « Comment mesurer la qualité perçue de l'Internet banking : l'échelle de mesure @banking qual ». Public & NonProfit Management Review. 4(2), pp. 1-28.
- (6). Hess Jr, R. L., Ganesan, S., et Klein, N. M. (2003). « Service failure and recovery: The impact of relationship factors on customer satisfaction ». Journal of the academy of marketing science, 31(2), pp. 127-145.
- (7). Ibraheem, M. (2017). « L'influence de la perception de l'environnement de service sur la fidélité du client. Application au secteur de l'hôtellerie de luxe en Région PACA ». (Thèse de doctorat, Université Côte d'Azur).
- (8). Ikponmwen, E. (2011). « The Effects of Service Recovery Satisfaction on Consumers' Behavioral Intentions: An Application in North Cyprus Five-Star Hotels ». Eastern Mediterranean University, Institute of Graduate Studies and Research, Dept. of Business Administration, Famagusta: North Cyprus.
- (9). Interview réalisé par lematin.ma avec Bastien Moreau, l'ancien directeur de Jumia Maroc. Voir sur ce sujet , <https://lematin.ma/journal/2017/-laquo-les-deux-contraintes->

- majeures-qui-freinent-le-developpement-du-e-commerce-en-afrique-sont-la-confiance-et-l-rsquo-ecosysteme-de-partenaires-logistiques-raquo-/270237.html. Publié le 10 Avr 2017, consulté le 18 Déc 2020.
- (10). Jha, S., et Balaji, M. S. (2015). « Perceived justice and recovery satisfaction: the moderating role of customer-perceived quality ». *Management & Marketing. Challenges for the Knowledge Society*, 10(2), pp. 132-147.
 - (11). Jolibert, A. et Jourdan, P. (2011). « Les techniques d'analyse qualitatives ». Jolibert A et Jourdan P (éd.) *Marketing research, méthodes de recherche et d'études en marketing*. Dunod.
 - (12). Lambert, S., et Riopel, D. (2003). « Logistique inverse: revue de littérature ». Groupe d'études et de recherche en analyse des décisions, HEC Montréal.
 - (13). Leconte, G. (2013). « Le problème des prédictions dans les sciences expérimentales ». *Philonsorbonne*, (7), pp. 81-99.
 - (14). McCole, P. (2004). « Dealing with complaints in services». *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 16(6), pp. 345-354.
 - (15). Migacz, S. J. (2018). « Customer service recovery in hospitality: toward an understanding of the role of the service provider utilizing rawl's justice theory ». (Thèse de doctorat, Université A&M du Texas).
 - (16). Miller, J.A. (1977). « Studying satisfaction, modifying models, eliciting expectations, posing problems and making meaningful measurements in Hunt H.K., (Ed). *Conceptualization and Measurement of Customer Satisfaction and Dissatisfaction* ». Marketing Science Institute, pp. 72-91.
 - (17). Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., et Berry, L. L. (1988). « SERVQUAL: A multiple-item scale for measuring consumer perceptions of service quality ». *Journal of Retailing*, 64(1), pp. 12-40.
 - (18). Passos, G. (2013). « La vengeance du consommateur insatisfait sur Internet et l'effet sur les attitudes des autres consommateurs ». (Thèse de doctorat, Université Paris Dauphine-Paris IX).
 - (19). Riscinto-Kozub, K. (2008). « The effects of service recovery satisfaction on customer loyalty and future behavioral intentions: An exploratory study in the luxury hotel industry ». (Thèse de doctorat, Université d'Auburn).
 - (20). Rolland, S. (2003). « Impact de l'utilisation d'Internet sur la qualité perçue et la satisfaction des consommateurs ». (Thèse de doctorat, Université Paris).
 - (21). Sajjanit, C., et Rompho, N. (2019). « Measuring customer-oriented product returns service performance ». *The International Journal of Logistics Management*, 30(3), pp. 772-796.
 - (22). Sajjanit, M. C. (2015). « The Development of a Measure of Customer-oriented Product Returns Service Performance ». (Thèse de doctorat, Université Thammasat).
 - (23). Smith, A. K., Bolton, R. N., et Wagner, J. (1999). « A model of customer satisfaction with service encounters involving failure and recovery ». *Journal of marketing research*, 36(3), pp. 356-372.
 - (24). Smith, AD (2005). « Reverse logistics programs: gauging their effects on CRM and online behavior ». *The Journal of Information and Knowledge Management Systems*, 35(3), pp. 166-81.
 - (25). Stock, J. R. (2001). « The 7 Deadly Sins Of Reverse Logistics ». *Material Handling Management*. 56(3), pp. 5-11
 - (26). Tibben-Lembke, R. S., et Rogers, D. S. (2002). « Differences between forward and reverse logistics in a retail environment ». *Supply Chain Management: An International Journal*, 7(5), pp. 271-282.

- (27). Voir sur ce sujet, <https://aujourd'hui.ma/economie/le-e-commerce-meilleure-alternative-dachat-durant-le-confinement>. Publié le 18 Mai 2020, consulté le 11 Juin 2020.
- (28). Voir sur ce sujet, <https://groupe-sunergia.com/market-insights/e-commerce-maroc-comportements-profils-et-freins-des-internautes/>. Publié le 29 Sep 2020, consulté le 15 Déc 2020.
- (29). Voir sur ce sujet, <https://www.medias24.com/2020/05/12/confinement-pres-de-30-des-reclamations-clients-sont-relatives-au-e-commerce/>. Publié le 12 mai 2020, consulté le 10 Juil 2020.
- (30). Ye, H., et Luo, Y. (2016). « The Research on the Impact of Service Failure Severity on Customer Service Failure Attribution in the Network Shopping ». *WHICEB proceeding, Wuhan International Conference on e-Business (WHICEB)*.
- (31). Zeithaml, V. A., Bitner, M. J., et Gremler, D. D. (2009). « Services marketing: Integrating customer focus across the firm ». McGraw-Hill.