

Les déterminants d'une Logistique Inversée Orientée Client dans l'E-commerce: Proposition d'un Cadre Théorique

Ghizlane Errabi, Doctorante en sciences de gestion

Chakib Hamadi, Enseignant chercheur

Groupe de Recherche en Gestion des Organisations,
Ecole Nationale de Commerce et de Gestion de MARRAKECH,
Université Cadi Ayyad, Maroc
ghizlanerrabi17@gmail.com; hamadichakib14@gmail.com

Résumé :

Dans un contexte concurrentiel obligeant les entreprises à se joindre à la technologie, la mission du vendeur ne se limite plus dans la livraison mais dans l'obligation de résultat, celle de satisfaction du client. Les symboles virtuels exposés sur les plateformes sont insuffisantes, seul le contact avec la partie tangible peut confirmer les attentes. A ce titre, la logistique inversée remédie aux problèmes de l'offre accompagnant le produit dans sa dernière phase. Par ce travail, nous allons montrer qu'ils existent des déterminants indispensables à la réussite d'une logistique inversée.

Mots clés :

La logistique inversée ; L'orientation client ; Le commerce électronique ; La satisfaction.

Abstract:

In a competitive context requiring companies to join the technology, the mission of the seller is no longer limited in delivery but in the obligation of result, that of customer satisfaction. The virtual symbols on the platforms are insufficient, only the contact with the product can confirm expectations. As such, reverse logistics overcomes the problems of supply by accompanying the product in the last phase. Through this work, we will show the contribution of the dimensionality of reverse logistics in terms of satisfaction recovery.

Keywords:

Reverse logistics ; Customer orientation ; E-commerce ; Satisfaction.

Introduction

La technologie numérique a franchi le monde des affaires et s'est intelligemment imposée dans les programmes de vente tout en passant de l'outil adopté volontairement à une obligation inévitable pour se joindre au client pressé, exigeant, moderne et visé par les concurrents, d'ici, l'orientation client a été introduite. Plus que jamais et du moment où les méthodes de communications des individus ont changé, l'entreprise n'a d'autre choix que d'appliquer cette mutation à son monde, de convertir une partie de son offre et de s'afficher d'une manière permanente sur la toile. Devant ce résultat, seule la configuration des instruments de gestion et la compréhension des dimensions de ce mode de vente et risques figurant sur Internet pourront permettre à l'entreprise d'exploiter correctement cette technologie.

Dans cette perspective, les recherches en marketing ont affirmé que le comportement du consommateur est un axe pertinent qui pourra guider la marque sur la toile non uniquement dans l'élaboration de l'offre produit mais également pour se doter des solutions les plus fiables et efficaces permettant de gérer l'insatisfaction et les conséquences négatives qui en découlent. En vérité, le risque d'insatisfaction est élevé dans le commerce électronique, à cause de la partie intangible qui domine. A ce niveau, c'est grâce à un Internet orienté client favorisant la disposition du vendeur des instruments de résolution des problèmes spécifiques que la marque pourra satisfaire les besoins (Hamadi, 2009).

Par ailleurs, l'insatisfaction se traduit principalement par les retours des produits non conformes, abîmés, défectueux ou reçus sans emballage, la discussion quant aux facteurs de ces retours n'est pas encore close et il n'existe aucun accord entre les chercheurs à propos de la valeur de ce taux. Selon Rogers et Tibben-Lembke, (1998) les retours peuvent atteindre 35% des ventes sur internet. Coletto (2000) a déterminé un taux allant de 10% à 30% pour ces retours. Schatteman (2001) mentionne que ce taux se situe entre 20% à 80 % en ligne.

Face à ces retours élevés dans le commerce électronique, la logistique inversée vise à améliorer l'expérience du client en lui offrant un service axé sur la récupération de la satisfaction ce qui améliore sa perception. En effet, un programme de service client efficace nécessite la disposition de la marque des outils de gestion de la relation dans les situations conflictuelles et c'est ainsi que le domaine de la logistique inversée devient de plus en plus lié aux motivations du marketing, celles de la satisfaction et de la fidélisation en particulier ; et aussi, la gestion des retours s'est élargie mutuellement avec les déceptions des cyberconsommateurs face aux produits réceptionnés non conformes.

Dans ce travail, nous apporterons un éclairage sur les concepts fondamentaux en premier temps, ensuite, nous pointerons les divers travaux de recherche liés au sujet, enfin, nous présenterons les conclusions et les résultats théoriques.

La logistique Inversée et les Retours sur Internet : Revue de Littérature

Dans ce qui va suivre, nous allons mettre l'accent sur la logistique classique et la logistique inversée, en montrant les principaux points qui les caractérisent afin d'élaborer un cadre théorique claire constituant le résultat de cette revue de littérature.

La logistique classique et la logistique inversée :

Les pratiques de la logistique existaient avant même de conceptualiser le terme logistique. D'origine grec, la logistique désigne l'art d'administrer « Logisteuo ». Trouvant ses origines dans les guerres, la logistique fait principalement référence à l'approvisionnement et l'exécution correcte des décisions stratégiques. En effet, les définitions de la logistique ne sont pas communes et le domaine ne cesse de s'élargir, par contre, nous pouvons affirmer que la logistique est une fonction au service de l'entreprise, et englobe les tâches de planification, exécution et contrôle des flux physiques et informationnels pour mettre à disposition des clients les produits satisfaisant exactement leurs besoins. Selon Pimor et Fender (2008) la logistique favorise la gestion des flux de l'amont à l'aval. Et donc, sur le plan opérationnel, cette logistique qualifiée de logistique classique est totalement différente de la logistique inversée au sens des flux, mais cela n'indique pas que ces dernières sont opposées en termes de but car les deux visent la satisfaction du client. Selon Dawe (1995), la logistique inversée est apparue pour répondre au besoin de gérer les retours, qui a apparue chez les entreprises.

Dans cette perspective, la gestion des retours ne peut pas être faite correctement par la logistique classique. Rogers et al. (2001) affirment qu'il existe une différence entre les activités de la logistique classique et celles de la logistique inversée. La logistique classique nécessite des efforts, compétences et ressources spécifiques. Alors que la logistique inversée n'est pas une fonction optionnelle à l'entreprise, les pratiques inversées au sein de l'entreprise se sont développées car la logistique classique n'a pas permis de gérer correctement les flux inversés (Lee al. 2001).

La littérature nous rappelle qu'aucune recherche n'a défini la date exacte d'apparition de la logistique inversée, par contre, quelques pratiques inversées ont émergé dans les années 70. Commenant par la distribution inverse, le domaine s'est étendu progressivement au fil des

années, c'est ainsi que la logistique inversée est devenue un champ de recherche occupant l'attention des spécialistes et ouvrant de vraies pistes de recherche.

Au regard de la littérature, la logistique inversée s'intéresse principalement à la gestion correcte des flux physiques retournés par le consommateur. Selon Lambert et Stock (1981), la logistique inversée englobe la distribution inversée. Il s'agit de planifier la récupération des retours des produits. Pohlen et Farris, (1992) expliquent que la logistique inversée est dirigée par les flux inversés émanant du client. Nous argumentons cela par le déclencheur du retour qui est le consommateur insatisfait de sa commande mais désireux de trouver une solution auprès de la marque. Selon Eymery (1997), la logistique inversée permet le traitement des produits usagés, par le recyclage ou la transformation, afin de garantir une valorisation de ces derniers.

En effet, la logistique inversée ne s'arrête pas à la distribution. Selon Ferrer et Whybark (2000), elle désigne la récupération et l'expédition des produits. La logistique inversée est l'ensemble des activités et tâches après la distribution par lesquelles l'entreprise vise l'amélioration de son service client (*Reverse Logistics Association*, 2009). Et d'ici, nous pouvons définir la logistique inversée comme étant la fonction qui permet tout d'abord la récupération des retours du client pour décider la solution adéquate afin de lui retransmettre la valeur.

De cette manière, la gestion correcte des retours est devenue une des priorités du service client. En effet, les solutions proposées par le service du client encouragent la fidélité (Omar et al. 2009). En plus, par la logistique inversée, les entreprises se permettent d'avoir des interactions avec les clients ce qui encourage la personnalisation du service. C'est ainsi que Daugherty et al. (2002) regarde la logistique inversée comme facteur de différenciation. La logistique inversée permet à l'entreprise d'offrir au client un service différencié (Dave, 1995).

En outre, Elmas et Erdogmus (2011), affirment que concentrer les efforts organisationnels uniquement sur le produit n'est pas suffisant pour engendrer des avantages concurrentiels et se distinguer sur Internet, par contre, la qualité du service offert après la vente est devenue une composante fondamentale au niveau de la stratégie globale de l'entreprise. Depuis longtemps, les chercheurs en marketing ont confirmé que le cycle de vie du produit est une source pertinente en matière de compréhension des besoins des clients. A ce niveau, Elmas et Erdogmus (2011) ont conclu que par le suivi du produit dans son cycle de vie, l'entreprise pourra améliorer la qualité de la relation client.

Les retours des produits dans l'e-commerce :

Le retour commercial correspond à tout produit qui ne satisfait pas le besoin du client et

Typologie des produits retournés	
Produit reçu avec une fiche en langue étrangère	Produit non conforme
Erreurs des commandes (taille, couleur...)	Produit abîmé
Problèmes des règlements	Retard de livraison
Produit provoquant un danger pour le client	Produit avec emballage ouvert

ne répond pas aux attentes souhaitées. Nous allons mettre le point sur les types et facteurs des retours décelés de différents travaux de recherche.

Dans l'e-commerce les informations sont asymétriques car le client n'a contact qu'avec ce qui est virtuel. Les interactions sont caractérisées par l'intangibilité et le partage peut manquer d'équité ce qui entrave à la compréhension correcte des caractéristiques des produits. De plus, les entreprises diffusent dans quelques cas, des informations erronées qui accroissent le risque de se tromper, cela engendre par la suite les retours des commandes à cause des dissimilitudes observées au moment de la livraison. Et donc, le processus d'achat sur Internet est jugé de complexe car l'acheteur ne peut pas contrôler le résultat de l'achat (Gefen, et al. 2003). Les chercheurs Brito et al. (2002) et Krikke (2003) ont élaboré une classification pertinente des types de facteurs qui causent les retours et que nous résumons dans le tableau ci-dessous :

Tableau 1 : Les types des retours commerciaux

Dans cette perspective, les facteurs qui engendrent les motivations des retours s'étalent tout au long du processus d'achat et dérivent de plusieurs sources. Meyer (1999) détermine un taux de retour en ligne allant de 50% jusqu'à 70%. A ce titre, par la gestion des retours, la marque s'engage à récupérer la satisfaction au client. Kim et Wansink (2012) regardent les politiques de retour comme politique de fidélisation.

Analyse de la Littérature

Dans ce qui suit, nous allons présenter clairement les résultats issus de différents travaux de recherche qui ont mis l'accent sur les éléments déterminant la réussite de la logistique inversée.

Dawe(1995)regarde le service clientèle comme étroitement lié à la logistique inversée. En effet, il permet la compréhension et la facilité d'accès à la politique de retour. Ce service occupe une place étendue dans la gestion des retours(Rupnow, 2005). Shergill et Chen(2005) expliquent que le service du client joue un rôle très pertinent dans la phase d'exécution. Il dépasse la simple fonction d'intermédiation tout en permettant la communication et la disponibilité de l'information. Smith (2005) voit que cette communication renforce le sens de l'engagement chez le client. A ce niveau, la fiabilité de la communication via le service client se mesure par l'accessibilité et la clarté des politiques de retours chez l'insatisfait. Östlin et al.(2008)ont mis l'accent sur la gestion efficace de la relation client comme facteur clé de succès de la logistique inversée.

Nombreux sont les travaux qui se sont intéressés au volet de l'information. Jack et al.(2010)ont conclu qu'une stratégie de retour nécessite la communication et le partage informationnel. La communication joue un rôle crucial et permet de discuter avec l'insatisfait les conditions et options de retour ce qui renforce les liens entre la marque et le client. Tibben-Lembke(2002)voit que le partage des informations entre le client insatisfait qui veut retourner le produit et l'e-commerçant permet de saisir exactement les causes des insatisfactions. Et donc, la logistique inversée offre une réelle opportunité de dialogue clair et transparent avec les clients.

Dans sa définition de la culture de l'internaute, Ellsworth(1997) affirme que les cyberconsommateurs privilégient une communication et un échange informationnel personnalisés avec le vendeur. En ce qui concerne l'efficacité de la logistique inversée, plusieurs opportunités se proposent grâce à l'interaction et qui améliorent la e-satisfaction et la e-fidélité, en effet, une communication interactive favorise la facilité et la rapidité pour l'obtention de toute information. Selon Yoo et al. (2010), l'interaction augmente le niveau de confiance chez le client.

L'interactivité de la marque sur Internet permet l'écoute du client désirant faire le retour, ce qui constitue à l'entreprise une vraie source de maîtrise des dysfonctionnements et problèmes de qualité qui engendrent l'insatisfaction, ce qui peut être déployé par la suite pour aider à la décision en collaborant avec les autres fonctions. En effet, cet aspect est lié au niveau communicationnel de l'entreprise dans la relation d'échange. Chen et al.(2010) précisent qu'une communication interactive améliore la compréhension des besoins et influence positivement la loyauté du client. L'interactivité offerte par Internet est devenue un vrai support qui enrichit la relation client. Grâce à l'interactivité sur la toile, l'entreprise autorise après la livraison des produits une communication qui vise la satisfaction ce qui

accroît le niveau de confiance du site web. En effet, la réussite d'une logistique inversée dépend étroitement de la flexibilité du vendeur face aux flux d'informations émanant de l'insatisfait.

En outre, les recherches montrent que la procédure de retour détermine la réussite de la logistique inversée. Selon Permenter (2012), l'échec de la gestion du retour peut nuire à l'image de marque. Parmi les principales attentes du cyberconsommateur, la rapidité de l'exécution (Srinivasan et al. 2002). A cet effet, des instructions compliquées entraînent du retard dans l'application de la politique de retour ou l'échec de suivre les étapes de récupération du produit. Depuis la réception à l'application de la politique de retour, Mollenkopf et al.(2007) mettent l'accent sur la nécessité de minimiser le temps de traitement tout en se concentrant sur la récupération de la satisfaction au client.

L'écoute du client est fondamentale pour la réussite de la logistique inversée. Kolsaker et Payne(2002)mettent l'accent sur le rôle de cette composante dans le renforcement de la qualité relationnelle avec le client, particulièrement par le recueil des avis et expressions des acheteurs et lient cette mission au département de logistique inversée.

Il est important de disposer d'une procédure de retour claire et accessible sur Internet et encourager la réclamation. A ce niveau, le risque de nuire à l'image de marque est élevé. Le client insatisfait qui désire retourner le produit, réparer une panne ou faire le remboursement doit avoir accès à toutes les informations facilitant le retour, à savoir la personne à contacter, le délai, la durée, les instructions et conditions nécessaires. L'accessibilité à la solution motive le client à acheter sans conditions. Une logistique inversée compréhensible améliore la relation client (Yoo et al. 2010).

Permenter(2012) voit que la rigidité dans le processus de retour est la principale contrainte du commerce électronique. En effet, la complexité reste le principal frein à la mise en œuvre d'une logistique inversée efficace et provoque le risque d'infidélité des clients. En plus, l'achat en ligne est entouré de risque engendrant l'insatisfaction.A ce niveau, Janda et al.(2002) expliquent que les politiques de retour libérales sont une solution qui minimise l'opportunisme que le client peut sentir au moment de l'insatisfaction. Cette liberté est une assurance vis-à-vis du client. Bernon, et al.(2011) partagent ce point et ajoutent que cette liberté facilite le retour du produit. Contrairement aux politiques de retour restrictives qui obligeront, vu la rigidité élevée, le cyberconsommateur à garder le produit malgré sa déception. Les politiques de retour restrictives ne permettent pas aux cyberconsommateurs de récupérer facilement la qualité perdue contrairement aux politiques libérales (Kim et Wansink, 2012).

Juge(1995) regarde la confiance comme une dépendance d'une partie à une autre sous la présence des conditions, pouvant être un risque ou gain partagé. Les chercheurs voient cette variable comme élément essentiel à la réussite de la logistique inversée. En effet, il s'agit d'assurer à l'insatisfait un climat favorable pour gérer le retour, depuis le contact de l'entreprise jusqu'à l'application de la politique de retour convenable. En plus, la confiance est une composante fondamentale dans le marketing relationnel. Selon Kolsaker et Payne (2002) elle compose la relation de vente et rassure le client que le vendeur est engagé à lui garantir les promesses. En matière de logistique inversée, un ensemble d'informations sont échangées entre l'insatisfait et le vendeur, à ce niveau, la confiance joue un rôle essentiel dans l'amélioration de la qualité interpersonnelle, en générant des sentiments positifs chez le client mécontent. En effet, Sally(2006) regarde la confiance comme facteur impactant positivement l'attitude de la clientèle. Ainsi, le manque de confiance pressenti par le client insatisfait pourra l'empêcher de solliciter une solution auprès du vendeur et donc, décider de ne plus revenir vers lui dans ses prochains achats.

Modèle de recherche :

A partir des travaux de recherche présentés, nous traçons ci-dessous une schématisation de notre principal résultat théorique portant sur les déterminants de la réussite d'une logistique inversée orientée client :

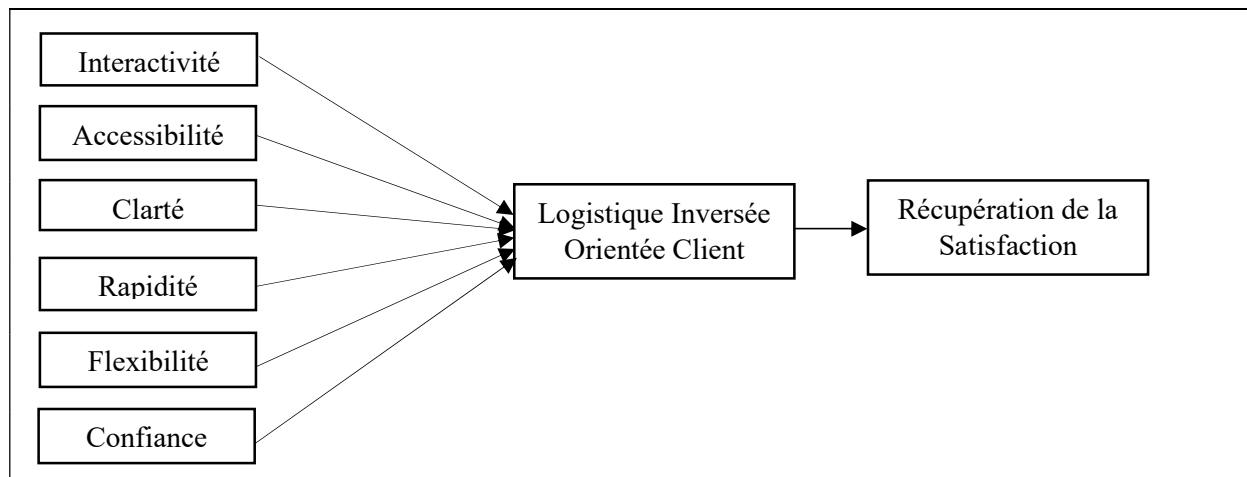


Figure1 : modèle de recherche

Conclusion

En définitive, il est important de prendre en considération les attentes des clients en matière de solution aussi, particulièrement en gestion des retours, afin de garantir un service personnalisé répondant aux besoins les plus spécifiques. Bitner et al.(1990) voient que c'est

une personnalisation du service. En effet, une logistique inversée orientée client redonne l'opportunité à la marque de diminuer l'écart avec le client en visant la réparation du préjudice subi, de corriger les fautes commises au moment de l'offre ou livraison ainsi la compensation du dégât par les stratégies de retours.

Bibliographie :

1. Bernon, M., Rossi, S., & Cullen, J., (2011), "Retail reverse logistics: A call and grounding framework for research", *International journal of physical distribution and logistics management*, Vol. 41 (5), 484-510.
2. C. Hamadi., (2009), " La qualité perçue de l'internet Bancaire : Quel Impact Sur L'engagement Du Client ? " 1-21,
3. Coletto, T., (2000), When do it yourself is a waste of money. *World Trade* 13(11), 56-58.
4. Daugherty P. J., Myers M. B., & Richey R. G. (2002), "Information support for reverse logistics: the influence of relationship commitment", *Journal of Business Logistics*, Vol. 23, No.1.
5. Ellsworth,E. (1997), Teaching positions: Difference, pedagogy, and the power of address Amsterdam: Teachers College Press.
6. Elmas. G et Erdoğan., F., (2011), "The importance of reverse logistics", *International Journal of business and management studies*, Vol.3, No 1.
7. Eymery, P., (1997), La logistique de l'entreprise. Hermes, Paris, France.
8. Ferrer, G. et Whybark, D. C., (2000), "From Garbage to Goods: Successfully Manufacturing Systems and Skills". *Business Horizons* 43(6): 55.
9. Gefen,D., Karahanna.,E., et Straub,W., Detmar, , (2003), "Trust and TAM in online shopping: An integrated model", *Mis Quarterly* 27(1): 51-90.
10. Jack, E.P., Powers, T.L. & Skinner, L., (2010), "Reverse logistics capabilities: antecedents and cost savings". *International Journal of Physical Distribution and Logistics Management*, 40(3):228- 246. Disponible en ligne sur : www.emeraldinsight.com/0960-0035.htm.
11. Kim ,J et Wansink B., (2012), "How retailers' recommendation and return policies alter product evaluations", *Journal of retailing*, Vol.88, pp.528-54.1
12. Kolsaker? A et Payne, C (2002), "Engendering trust in e-commerce: A study of genderbased concerns", *Journal of Marketing intelligence and planning*, Vol.20 Iss: 4, pp. 206-214.

13. Lee, J., Mcshane, H. Et Kozlowski, W., (2002), Critical issues in establishing a viable supply chain/reverse logistic management program, 2002 IEEE International Symposium on Electronics and the Environment, San Francisco, CA, USA, 150-156.
14. Li ,H,Y & Wang, S.,(2007), "Study of Reverse Logistics System in E-commerce".
15. Meyer, H. (1999), "Many happy returns", *Journal of Business Strategy*, 20(4), 27.
16. Mollenkopf, D. A., Rabinovich, E., Laseter T. M., et Boyer, K. K. (2007), "Managing Internet Product Return: A Focus on Effective Service Operations", *Journal of Decision Sciences*, 38(2), 215.
17. Ogunleye, A., (2013), Reverse logistics return policies and their possible impacts on customer loyalty in e-retailing environment. Vol.145.
18. Omar, N,A., Asiah, A,M., et Sarah, H., (2009), "What customers really want: Exploring service quality dimensions in a retail loyalty programme", *Unitar E-Journal*, Vol.5, No.1.
19. Östlin, J., Sundin, E. & Björkman, M. (2008 a), "Importance of closed-loop supply chain relationships for product remanufacturing". *International Journal of Production Economics* 115(2): 336-348
20. Permenter, K., (2012), "Reverse Logistics helping to push companies forward" supply chain management.
21. Pohlen, T. L. et Farris II, M. (1992), « Reverse logistics in plastic recycling". *International Journal of Physical Distribution & Logistics Management* 22(7), 35-47
22. R. L., (1995), Dawe, Reengineer your returns. *Transportation and Distribution*, 36(8), 78-80,
23. Reverse Logistics Association,(2009).<http://www.reverselogisticstrends.com/reverse-logistics.php>.
24. Rogers, D. S., Tibben-Lembke, R. S., Banasiak, K., Brokmann, K Et Johnson, T. , (2001), "Reverse logistics challenges", Rapport, Université du Nevada, Reno, NV, USA.
25. Rogers, D.S. & Tibben-Lembke, R.S., (1998), Going backwards: reverse logistics trends and practices. Reverse Logistics Executive Council. Disponible sur: www.rlec.com [Accessed: 2007-06-8].
26. Sally, H-M., (2006), "Can the building of trust overcome consumer perceived risk online", *Journal of marketing intelligence and planning*, Vol.24 No 7, 746-761.
27. Schatteman, O., (2001), "Reverse logistics", Disponible sur : <http://www.ashgate.com/pdf/SamplePages/ghsupplych2.pdf>, [10.12.2012]

28. Smith , A,D., (2005), “Reverse logistics programs: gauging their effects on CRM and online behaviour”, *Journal of information and knowledge management systems*, Vol. 35, No. 3, pp. 166-181.
29. Tibben-Lembke, R. & Rogers, D. S., (2002), “Differences between forward and reverse logistics 276 in a retail environment. Supply Chain Management”: *An International Journal* 7(5): 271– 282.
30. Y. Pimor, et M. Fender, (2008), *Logistique: production, distribution, soutien, édition* 5.p 4-5.
31. Yoo, W,S., Lee,Y et Park, J., (2010), “The role of interactivity in e-retailing: Creating value and increasing satisfaction”, *Journal of retailing and consumer services*, 17, pp.89-96.