

La Logistique Inversée dans l'E-commerce : Quel Intérêt face au Mécontentement du Client

Ghizlane ERRABI¹, Chakib HAMADI²

¹ Doctorante en Sciences de gestion à l'ENCG

² Enseignant Chercheur à l'ENCG

Laboratoire de Recherche GREGO

Université Cadi Ayyad, Marrakech-Maroc

ghizlanerrabi17@gmail.com

hamadichakib14@gmail.com

Résumé — Les facteurs de risque accentués entourant l'achat dans le commerce électronique rendent le zéro échec de l'expérience irréalisable, dans ce contexte, les retours des produits augmentent, force est de les planifier. En réalité, un produit qui revient est un client qui revient, à ce titre, disposer d'un service qui traite les retours doit faire partie des préoccupations prioritaires de toute entreprise soucieuse du maintien de la durabilité de relation. Par la logistique inversée, l'entreprise vise à récupérer la valeur au consommateur insatisfait et remédier aux insuffisances de l'offre. Par ce papier, nous allons mettre le point sur l'importance de la logistique inversée dans les situations conflictuelles, celles du mécontentement du client.

Mots clés— Insatisfaction, Logistique inversée, Justice perçue, Satisfaction.

I. INTRODUCTION

Afin de s'adapter aux nouveaux modes de consommation qui accompagnent la configuration technologique actuelle des décisions et comportements des individus, les entreprises ont changé les règles du jeu et continuent à intégrer Internet dans leurs modèles d'affaires d'une façon fulgurante, de cette manière, ils arrivent à se joindre aux mutations et conduire l'ubiquité du client tout en désirant développer les relations de coopération solides, mais en réalité, beaucoup de paramètres entourant l'achat dans le commerce électronique varient à cause des facteurs de risques accentués engendrant les insatisfactions, particulièrement à cause de la non similitude des commandes aux produits réceptionnés. A cet effet, il est devenu primordial de confectionner les outils de gestion de relation client en impliquant la marque dans les situations conflictuelles notamment celles du mécontentement du client.

De cette manière, le vendeur s'engage non uniquement à satisfaire le client mais aussi à récupérer cette satisfaction au consommateur après l'échec de l'expérience d'achat. Cette dimension de résolution des problèmes compose la démarche marketing orientée client. En effet, si le progrès technologique a permis d'établir une relation interactive, durable, personnalisée et de proximité avec le client, seule la

gestion de cette relation dans toute situation permettra de consolider la fidélité.

Dans cette perspective, et face au processus d'achat complexe dans le commerce électronique, la virtualité élevée [1], Hamadi [2] regarde l'absence du contact direct avec l'e-commerçant comme la principale contrainte, en plus de l'intangibilité du produit [3], à ce niveau, la logistique inversée joue le rôle d'une démarche orientée client, qui permet de gérer à la fois les non conformités des produits et les insatisfactions, cette solution à double impact devient un vecteur non négligeable à ce niveau, en particulier dans les situations défavorables. Rappelons que le besoin de gérer les retours s'est élargi mutuellement avec les déceptions des consommateurs sur Internet.

A cet égard, nous visons par ce papier le prolongement des connaissances sur le thème, en traitant une question transversale spécifique unissant la logistique inversée et l'insatisfaction. Ci-dessous nos principaux objectifs :

- Nous apporterons plus d'éclairage sur les principales notions clés et les divers travaux de recherche étudiant l'impact des dimensions la logistique inversée sur l'insatisfaction.
- Nous proposerons un modèle de recherche contenant notre principal résultat théorique.

II. REVUE DE LITTÉRATURE

Nous allons citer les différentes définitions des concepts de la logistique inversée et l'insatisfaction, en mettant l'accent sur le comportement de l'insatisfait et l'impact des dimensions de la logistique inversée sur l'insatisfaction. Ainsi, nous présenterons une schématisation de ces résultats par un modèle.

A. La notion de la logistique inversée

Il est difficile de parler de la date d'apparition de la logistique inversée, en effet, les concepts comme la distribution inverse et flux inverses ont apparu depuis les

années 70 [4]. Aux années 80, le terme de la logistique inversée a été lié à la distribution inverse. En 1991, R. Frerich-Sagurna a développé au congrès international de la Haye le schéma de 'consuming enterprise' illustrant les flux de retours de l'entreprise et favorisant la défense de l'environnement, au niveau conceptuel, la traduction du concept 'reverse logistic' a été objet de beaucoup de débats, à cet effet, les termes habituellement utilisés sont la logistique inversée, la logistique à rebours, la distribution inverse et la logistique verte. Byrne et Deeb [5] les regardent comme synonymes, par contre, d'autres recherches affirment que de nombreuses divergences existent à ce niveau. En 1992, la logistique inversée a été introduite par l'Association française pour la logistique.

La logistique est fondée sur le principe de pilotage des flux, il s'agit principalement des flux physiques englobant la dimension physique du produit et les flux informationnels résultant des interactions et des échanges communicationnels. Dans notre contexte, la logistique inversée garde ce fondement théorique celui de gestion des flux. Par contre, le sens de ces derniers est opposé.

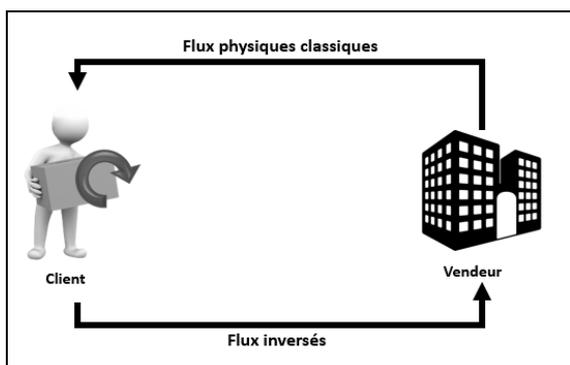


Fig. 1 : FLUX INVERSEES

Au regard de la littérature, par la logistique inversée, l'entreprise désire gérer efficacement les retours. Selon Dawe [6] la logistique inversée est apparue pour répondre au besoin de gérer et structurer les retours. A ce niveau, les chercheurs affirment qu'il existe une différence entre les activités de la logistique classique et celles de la logistique inversée [7], notamment, les retours ne sont pas traités efficacement par la logistique classique, ce qui ne fait plus de la logistique inversée une fonction optionnelle à l'entreprise [8]. Nous citons ci-après les principales définitions :

Selon Kopicki et Legg [9], la logistique inversée répond aux objectifs de la démarche commerciale de l'entreprise. Elle unit les opérations depuis la planification jusqu'au contrôle des flux récupérés [10]. Fleischmann et Kuik [11] la regardent comme un management des flux de retour contrairement à ceux classiques du vendeur au client. Dans le même sens, Boudier, Charlier, Leray et Mével [12] affirment que la logistique inversée au sein de l'entreprise résulte des motivations liées à un aspect Marketing. Selon Pimor et Michel [13], la logistique inversée a comme fonction la

gestion des flux physiques venant du consommateur. Dans le concret, la logistique inversée englobe les activités après la distribution du produit qui ont comme finalité l'efficacité du service client. La logistique inversée englobe les activités après la distribution du produit qui ont comme finalité l'efficacité du service client [14].

En tenant compte des définitions cités ci-avant, nous interprétons comment le concept de logistique inversée a été défini au fil des années, en effet, le chemin des flux physiques et d'informations est toujours opposé et aucune contradiction n'a été dévoilée. Par contre, il s'est avéré que les motivations des pratiques inversées deviennent de plus en plus liées à des aspects marketing. Sur le plan opérationnel, la logistique classique se distingue de la logistique inversée au sens des flux. Certes, cette conclusion ne signifie pas qu'elles sont contradictoires en termes d'objectif, on distingue les travaux de Pimor et Michel qui affirment que la logistique inversée se particularise par la méthode ainsi elle compose la logistique globale ; en réalité, la logistique au sens large englobe la logistique inversée, la logistique de distribution, la logistique de service après-vente, etc [13].

En définitive, c'est le développement des nouveaux marchés complexes qui a engendré l'apparition d'autres besoins comme le retour des produits. En fait, la pression exercée par les clients est parmi les principaux facteurs encourageant les entreprises à intégrer les pratiques inversées. Face à ce constat, nous retenons dans notre contexte l'approche qui définit la logistique inversée par les pratiques de gestion qui se manifestent après la livraison et visent à améliorer la qualité du service après-vente [14].

B. La notion de l'insatisfaction

Contrairement à la notion de satisfaction, la littérature existante en marketing montre que rares sont les travaux qui ont étudié l'insatisfaction. Nous présenterons le fondement théorique de ce concept.

Nous pouvons affirmer la présence de deux grands fondements théoriques, il s'agit de la théorie à un facteur et la théorie à deux facteurs. Selon le premier fondement, l'insatisfaction et la satisfaction composent une échelle continue dont chaque point détermine une satisfaction ou insatisfaction, par contre, le deuxième fondement regarde que l'insatisfaction est différente de la satisfaction [15], particulièrement au niveau des apports, à savoir que l'étude de l'insatisfaction engendre de nouvelles pistes d'amélioration différentes de celles tirées de l'étude de la satisfaction.

Par l'approche cognitive de l'insatisfaction, le paradigme de non confirmation des attentes la définit comme étant le construit résultant de la comparaison entre les attentes et la performance offerte [16], il s'agit d'une confirmation négative des attentes du moment où la qualité perçue est inférieure à la qualité attendue. Ce modèle résulte de l'union de deux composantes fondamentales : ce que l'achat rapporte

au consommateur (caractéristiques techniques) et à la manière avec laquelle reçoit le service (qualité fonctionnelle).

En outre, par l'approche affective de l'insatisfaction, on définit ce concept comme l'état psychologique affectif par lequel l'insatisfait exprime sa déception et l'absence du plaisir, ainsi les réactions peuvent être extrêmement défavorables à cause des émotions négatives. Cet état psychologique est lié principalement au regret d'achat [17].

Par ailleurs, l'insatisfaction est suivie de plusieurs conséquences expliquées dans les travaux portant sur les réactions comportementales du consommateur insatisfait [18] [19] [20] [21]. Ces dernières se diffèrent d'un individu à autre, elles ont été rassemblées via le modèle du 'Consumer Complaint Behavior', il s'agit de :

- L'absence de réaction.
- L'expression : Au départ, Hirshman [22] a mis l'accent sur l'expression comme le comportement de l'insatisfait par lequel le client partage l'échec de l'expérience qu'il a vécu. Singh [23] a expliqué l'expression de l'insatisfait par : le bouche à oreille négatif, la réclamation et l'abandon de la marque.

Singh [24] a mis le point sur les catégories des insatisfaits se différenciant en fonction de leurs réactions comportementales :

TABLEAU 1
 TYPOLOGIE DES INSATISFAITS

Types des insatisfaits	Réaction comportementale
Les passifs	Aucune action
Les expressifs	Réclamation sans bouche à oreille
Les irrités	Réclamation avec bouche à oreille et abandon de marque
Les activistes	Réclamation, contact d'autres organismes

A la lecture du tableau 1, le bouche à oreille figure parmi les comportements suivant l'insatisfaction, dans le commerce électronique, il s'agit du bouche à oreille électronique, rappelons que cette réaction s'accroît mutuellement avec la présence intense de la variable sociale [25], ainsi, il est vu par les individus comme une source crédible d'information car il est loin des variables de marketing ; nous considérons que ce facteur de risque qui est très critique est une raison suffisante pour encourager le comportement de réclamation, et donc les insatisfaits à être plus expressifs qu'irrités.

Comme la logistique inversée est dirigée par les flux informationnels opposés émanant du client, nous allons nous intéresser dans notre contexte à la réaction de réclamation par laquelle l'insatisfait cherche le redressement et la résolution du problème, à savoir qu'il existe des modérateurs de ce comportement dans le commerce électronique, principalement la perception positive de l'insatisfait vis-à-vis

de l'entreprise, le niveau culturel et la recherche de réparation [26].

C'est ainsi que nous voulons voir, comment la logistique inversée peut être une vraie réponse à l'insatisfait réclamant et permettre d'éviter le bouche à oreille électronique négatif ou l'abandon de marque.

C. Les dimensions de la théorie de la justice

Au regard de la littérature, par la théorie de la justice, les chercheurs étudient les comportements des personnes dans les situations problématiques [27]. La justice perçue est multidimensionnelle et englobe trois dimensions [28] :

- La justice distributive : résulte de la comparaison entre les attributions (dédommagement) obtenu et les coûts (contributions) qui ont résolu le problème [29]. C'est le résultat de la comparaison entre ce que le client a reçu de l'entreprise par rapport au préjudice subi et ce qu'il voit mériter.
- La justice procédurale : Lind et Tyler [30] la définissent par les méthodes permettant l'atteinte des solutions. Elle est relative à tout ce qui permet de gérer correctement les réclamations des clients. Ce qui génère une perception par rapport à beaucoup de paramètres, à savoir la rapidité de réponse, la clarté et l'accessibilité, etc.
- La justice interactionnelle : basée sur l'ensemble des interactions entre l'insatisfait qui réclame et la marque, elle est liée au sens de la relation dans l'échange, il s'agit des éléments perçus par le client suite aux interactions établies avec le personnel [31].

Au regard de cette théorie, on suppose que l'insatisfait ne pourra regagner la satisfaction que s'il arrive à récupérer cette satisfaction sur les trois niveaux de justice. Face à ce constat, nous voulons voir, comment la logistique inversée est susceptible de répondre à cette condition.

III. APPORTS DE LA LOGISTIQUE INVERSEE A LA GESTION DE L'INSATISFACTION : APPROCHE PAR LA THEORIE DE LA JUSTICE

La résolution des problèmes est fondée sur la perception formée par l'insatisfait sur trois dimensions : ce qui lui a été donné par rapport au dégât subi, ce qui a conduit à la solution et comment les résultats sont obtenus. De même les dimensions de la logistique inversée, à savoir : la politique de retour, la procédure de retour et la qualité interactionnelle permettent à l'insatisfait de fonder une perception vis-à-vis de la solution établie. En effet, ce constat s'aligne avec le fondement théorique de la théorie de la justice.

La première dimension est présentée par les politiques des retours. Selon Abdulah et Yaakub [32], la logistique inversée englobe les politiques de retour mises en œuvre par la marque pour s'occuper de tout produit retourné. Ces politiques sont d'un caractère opérationnel ainsi elles sont considérées

comme une solution au problème et dédommagement par rapport au dégât supporté. A ce niveau, la justice distributive perçue est déterminée par la comparaison entre ce qui est souhaité par le client et la solution proposée par rapport au problème. Et donc, cette dimension détermine le niveau de satisfaction vis-à-vis de la compensation reçue. A ce titre, la logistique inversée est vue comme solution aux problèmes de qualité.

La deuxième dimension contient la procédure de retour, en effet, les politiques de retour sont entourées d'une qualité et nécessitent aussi la présence d'une procédure définie expliquant l'ensemble des règles et instructions à suivre. La flexibilité et la rapidité dans la résolution des problèmes sont fondamentales du moment où elles permettent d'évaluer la perception de la justice et la satisfaction, aussi la facilité à comprendre et à accéder à ces solutions [28]. Amini, Retzalff et Roberts [33] affirment que quand la politique de retour est appliquée dans un court délai, elle impacte positivement la qualité du service client, d'ici, il devient important de réduire le temps de traitement du retour. La procédure de retour est la dimension qui impacte la satisfaction vis-à-vis de la procédure, ce qui s'aligne avec les résultats des travaux de Folger et Cropanzan [34]. En effet, la manière d'atteindre les solutions détermine la perception et la satisfaction. D'une manière générale, le degré d'adaptabilité, la clarté et la rapidité sont tous des éléments qui influencent la satisfaction vis-à-vis de la solution du problème [35].

La troisième dimension est définie par le niveau interactionnel et communicationnel, la réussite d'une logistique inversée est liée à la présence d'un personnel formé [36]. A ce niveau, le service client joue un rôle pertinent dans la phase d'exécution de la logistique inversée en particulier par la qualité de la relation entamée avec la personne en contact qui détermine la justice interactionnelle perçue. A cet effet, la position du personnel est une composante clé qui permet la réussite de la gestion des insatisfactions [28]. La bienveillance, la gentillesse et la reconnaissance sont toutes des éléments cruciaux définissant la qualité de la relation entre le gestionnaire et l'insatisfait. Selon Colquitt, Conlon, Wesson, Porter et Ng [31] la justice interactionnelle intègre principalement les caractéristiques de la communication entre les représentants de la marque et l'insatisfait.

En définitive, nous pouvons admettre que la logistique inversée s'applique aux biens, cependant, elle est entourée du sens de prestation, car l'insatisfait juge d'une part la qualité de la solution offerte et d'une autre part la relation entamée avec le personnel. La théorie de la justice a été objet de beaucoup de recherche en matière d'étude de la satisfaction après l'insatisfaction. En effet, la perception de l'insatisfait est fondamentale dans l'appréciation de la justice perçue, d'une manière générale, elle résulte des efforts de compréhension et explication de ce qui est donné (éléments physiques) et reçu (informations sensorielles).

IV. PROPOSITION D'UN MODELE CONCEPTUEL

En se basant sur les différents travaux de recherche présentés précédemment, nous schématisons ci-dessous notre principal résultat théorique.

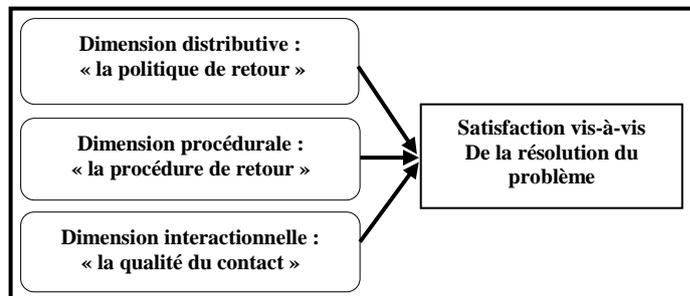


Fig. 2 LE MODELE DE LA RECHERCHE

A la lecture de la figure 1, nous comprenons que ce sont les trois dimensions de la logistique inversée qui déterminent l'appréciation et le jugement de l'insatisfait de la qualité de la gestion des retours. Certes, l'intensité de chacune de ces rapports de causalité va dépendre principalement de la perception de l'insatisfait.

V. IMPLICATIONS MARKETING ET RECOMMANDATIONS

Quand les entreprises étaient orientées produit, elles ne souciaient pas du comportement du client, mais suite à l'intégration des nouvelles méthodes de communication dans le mode de vie des individus, on a rapidement saisi que c'est la dimension comportementale qui doit orienter les démarches de l'entreprise. Dans ce contexte, les réflexions des marketers se sont orientées de plus en plus vers l'étude de la relation client, il s'agit de développer une relation de propriété, interactive et spécifique pour chaque client.

Par ailleurs, cette approche relationnelle favorise une vision défensive de marketing impliquant la marque dans les situations d'échec en apportant des solutions réelles aux réclamations. C'est ainsi que la réussite de la récupération du service pour l'insatisfait par des solutions efficaces impacte positivement la confiance et la fidélité.

Egalement, les e-commerçants doivent accorder plus d'efforts à la compréhension du mécontentement du client. En effet, il est vrai que les responsabilités de l'échec de l'e-expérience se partagent parfois, cependant, la culpabilité est généralement remise à l'entreprise car le consommateur ne s'attribuera pas facilement un échec.

En outre, la logistique inversée s'aligne avec le fondement théorique du marketing relationnel, Smith [37] a démontré via un questionnaire que dans le commerce électronique une gestion de retour facilement accessible impacte positivement l'intention de l'achat, cet engagement d'achat est encouragé par les politiques de retour.

Compte tenu de différents résultats empiriques, de nombreux chercheurs affirment que la dimensionnalité de la logistique inversée est une composante pertinente en matière de fidélisation du client. En fait, les politiques de retour

améliorent la qualité du service. Par ailleurs, le client qui a vécu une insatisfaction devient plus satisfait et loyal quand l'entreprise résout le problème [28].

En définitive, ces résultats portent sur la relation entre la logistique inversée et la récupération du service à l'insatisfait, nous avons pu circonscrire notre problématique pour atteindre notre objectif théorique qui est l'élaboration d'un cadre conceptuel précis, à travers lequel nous élaborons notre modèle de recherche définitif contenant les variables les plus significatives, qui feront l'objet d'une contextualisation et validation empirique.

VI. CONCLUSION, LIMITES ET PERSPECTIVES

Par le présent travail, nous avons mis l'accent sur la relation entre la gestion des retours dans le commerce électronique et l'insatisfaction, en se focalisant sur l'apport de la gestion du mécontentement client dans la relation d'achat, en particulier par rapport à l'engagement client. A ce titre, l'élaboration d'un modèle de la théorie nous a permis de limiter et mieux comprendre notre champ d'étude en intégrant les principales notions clés.

En réalité, les dimensions de la théorie de la justice ont apporté une vraie nuance à notre contexte de recherche, car elles nous ont permis de structurer notre problématique.

Finalement, dans l'e-commerce, la composante virtuelle conditionne les résultats, cette limite nous ouvre une large piste de recherche et nous oblige également à élargir la phase exploratoire, afin de remédier aux insuffisances théoriques rencontrées.

REFERENCES :

[1] D. Gefen, . E. Karahanna, et W. Straub. Detmar, "Trust and TAM in online shopping: An integrated model", *Mis Quarterly* 27(1): 51-90, (2003).

[2] C. Hamadi., "La qualité perçue de l'Internet Bancaire : Quel Impact Sur L'engagement Du Client ?" 1-21, (2009).

[3] J. F. Rayport, et J. J. Sviokla, "Exploiting the Virtual Value Chain", *Harvard Business Review*, 73 (November-December), 14-24, (1995).

[4] J. Gultinan et N. Nwokoye, "Reverse channels for recycling: an analysis for alternatives and public policy implications in R. G. Curhan (ed.)", *New marketing for social and economic progress*, Combined Proceedings, American Marketing Association, (1974).

[5] P. M. Byrne et A. Deeb, "Logistics must meet the 'green' challenge", *Transportation & Distribution*", Vol. 34 No. 2, pp. 33-7, (1993).

[6] R. L. DAWE, "Reengineer your returns. *Transportation and Distribution*", 36(8), 78-80, (1995).

[7] D. S. Rogers, R. S. Tibben-Lembke, K. Banasiak, K. Brokmann, Et T. Johnson, "Reverse logistics challenges", *Rapport, Université du Nevada, Reno, NV, USA*, (2001).

[8] J. R. Stock, "The 7 deadly sins of reverse logistics". *Material Handling Management* 56(3), MHS5-MHS11, (2001).

[9] R.J. Kopicki, L.L. Legg, "Reuse and Recycling-Reverse Logistics Opportunities", Oak Brook, Council of Logistics Management, Third ed., (1993).

[10] RevLog, the European Working group on Reverse Logistics. [En ligne]. [http://www.fbk.eur.nl/OZ/REVLOG/\(1998\)](http://www.fbk.eur.nl/OZ/REVLOG/(1998)).

[11] M. Fleischmann, et R. Kuik, "On optimal inventory control with independent stochastic item returns", *European Journal of Operational Research*, 151, 25-37, (2003).

[12] C. Boudier, J. Charlier, Y. Leray, et O. Mevel, "Enjeux et perspectives de la logistique des retours appliquée à la grande distribution : l'exemple

des DEEE", 1^{ère} journée de recherche relations entre industrie et grande distribution alimentaire, (2007).

[13] Y. Pimor, et M. Fender, "Logistique: production, distribution, soutien", édition 5.p 4-5, (2008).

[14] Reverse Logistics Association, <http://www.reverselogisticstrends.com/reverse-logistics.php>, (2009).

[15] X. Huang et B. J. Finch, "Satisfaction and dissatisfaction in online auctions: an empirical analysis", *International Journal of Quality & Reliability Management*, Vol. 27, N° 8, pp. 878-892, (2010).

[16] R.L. Oliver, "A Cognitive Model of the Antecedents and Consequences of Satisfaction Decisions", *Journal of Marketing Research*, Vol. 17(11), pp. 460-469, (1980a).

[17] M. Zeelenberg, et R. Pieters, "Beyond valence in customer dissatisfaction: A review and new findings on behavioral responses to regret and disappointment in failed services", *Journal of Business Research* 57(4), 445-455, (2004).

[18] C. Camelis, F. Dano, K. Goudarzi, V. Hamon et S. Llosa, "Les rôles des 'co-clients' et leurs mécanismes d'influence sur la satisfaction globale durant une expérience de service", *Recherche et Applications en Marketing*, Vol. 28, N°1, pp. 46 - 69, (2013).

[19] D. Crié, "Un cadre conceptuel d'analyse du comportement de réclamation", *Recherche et Applications en Marketing*, Vol. 16, N°1, pp. 45-63, (2001).

[20] P. McCole, "Dealing with complaints in services", *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, vol. 16, N° 6, pp. 345-354, (2004).

[21] H. Zeitoun et E. Chéron, "Mesure et effets de l'insatisfaction: application au marché des services aériens", *Recherche et Applications Marketing*, vol. 5, N° 4, pp. 71-86, (1990).

[22] A. O. Hirschman, "Exit, Voice and Loyalty : Responses to Decline in Firms, Organizations, and States, Cambridge", MA, Harvard University Press, (1970).

[23] J. Singh, "Consumer complaint intentions and behavior : Definitional and taxonomical issues", *Journal of Marketing*, 52 , p. 93-107, (1988).

[24] J. Singh, "Voice, exit and negative word-of-mouth behaviors : An investigation across three service categories", *Journal of the Academy of Marketing Science*, 18, p. 1-15, (1990).

[25] Y. Yi, "A critical review of consumer satisfaction", *Review of Marketing*, 68-123, (1990).

[26] J-C, Chebat, et W. Slusarczyk, "How Emotions Mediate the Effects of Perceived Justice on Loyalty in Service Recovery Situations: An Empirical Study," *Journal of Business Research*, 58 (11), 664-673, (2005).

[27] S. W. Gilliland, "The perceived fairness of selection systems: An organizational justice perspective", *Academy of Management Review*, 18: 694-734, (1993).

[28] W. Sabadie, I. Prim-Allaz et S. Llosa "Contribution des éléments de gestion des réclamations à la satisfaction : les apports de la théorie de la justice", *Recherche et Applications en Marketing*, 21, 3, 47-64, (2006).

[29] C.Orsingher, S. Valentini et M. de Angelis, "A meta-analysis of satisfaction with complaint handling in services", *Journal of the Academy of Management Science*, 38, 169-186, (2010).²

[30] A. E. Lind et T. R. Tyler, "The social psychology of procedural justice", New York: Plenum, (1988).

[31] J. A. Colquitt, D. E. Conlon, M. J. Wesson, C. O. Porter et Y. K. Ng, "Justice at the millennium: a meta-analytic review of 25 years of organizational justice research", *Journal of Applied Psychology*, 86, 3, 425-445, (2001).

[32] N. H. N. ABDULLAH, et S. YAAKUB, "Reverse Logistics: Pressure for Adoption and the Impact on Firm's Performance", *International Journal of Business and Society*, 15(1): 151-170, (2014).

[33] M.M. Amini, et D. Retzlaff-Roberts, "Reverse Logistics Process Reengineering: Improving Customer Service Quality", *Cycle Time Research*, (5:1), pp. 31-42, (1999).

[34] R. Folger et R. Cropanzano, "Organizational justice and human resource management", CA : Sage, Beverly Hills, (1998).

[35] A. K. Smith, R. N . Bolton,., & J. Wagner, "A model of customer satisfaction with service encounter involving failure and recovery", *Journal of Marketing Research*, 36, 356-372, (1999).

- [36] J. Stock, T. Speh, et H. Shear, “Managing product returns for competitive advantage”, MIT Sloan Management Review, 48(1), 57–62, (2006).
- [37] A. D. Smith, “Reverse logistics programs: gauging their effects on CRM and online behavior”, Vine, 35(3), 166-181, (2005).