EISSN: 2716-8891/ISSN 6202-7623

مجلة أبحاث إقتصادية معاصرة

المجلد 09 ، العـدد: 02 (2026)، ص 307- 326

الأساليب التسويقية ومعالجة مرتجعات التجارة الإلكترونية

من خلال مؤسسة زابوس كنموذج

Marketing methods and handling e-commerce returns through the Zappos Foundation as a model

د.حياة بولعوينات *

Dr.Hayat Boulaouinat

جامعة غرداية، الجزائر، مخبر الاقتصاد والتنمية(جامعة تيبازة)، boulaouinat.hayat@univ-ghardaia.edu.dz

تاريخ الاستلام: 2026-06-30 **تاريخ القبول:** 2026-10-31 **تاريخ النشر:** 2026-11-04

ملخص:

هدفت هذه الورقة البحثية إلى إبراز أهمية تبني النهج التسويقي في معالجة المفارقة بين تزايد مطالبة العملاء بعمليات إرجاع سريعة ومجانية، وما تواجهه المتاجر الإلكترونية من تكاليف ومخاطر مصاحبة لعمليات الإرجاع المتكررة، فبينما يؤكّد تجار التجزئة الإلكترونية أنّ أولوياتهم الرئيسية هي زيادة المبيعات وخفض معدلات الإرجاع، يؤكد الواقع أن معالجة المرتجعات بالاعتماد على الأساليب التي تراعي تحسين تجربة العملاء وتحقيق رضاهم، له أثر مالي أكبر من السعي وراء نمو المبيعات.

وقد اعتمدنا في دراستنا على وصف وتحليل مختلف بيانات المصادر الثانوية حول إحصائيات التجارة الإلكترونية في العالم، وكذا أسلوب مؤسسة زابوسZappos (متخصصة في بيع الأحذية والألبسة عبر الأنترنت) في معالجة المرتجعات كنموذج لسياسات الإرجاع السخية والمريحة، وذلك تبعا لفلسفتها في خدمة العميل القائمة على مبدأ "تقديم تجربة استثنائية".

وخلصت الدراسة إلى أنّ التوفيق بين هذين المنظورين، يتطلب نهجًا تسويقيا متعدد الأوجه يشمل تبنّي استراتيجيات فعّالة، مثل سياسات إرجاع واضحة، والاستثمار في أساليب إرجاع سلسة، مع استمرارية التواصل بالعملاء، بالإضافة إلى حلول مبتكرة للحد من الاحتيال وتسريع سلسلة التوريد.

الكلمات المفتاحية: مرتجعات التجارة الإلكترونية؛ الاستراتيجية التسويقية؛ مؤسسة زابوس Zappos

تصنيف JEL : M31 ؛ M30

Abstract:

This research paper aims to highlight the importance of adopting a marketing-oriented approach to address the paradox between growing customer demand for fast, free returns and the costs and risks online retailers face due to frequent returns. While online retailers often prioritize increasing sales and reducing return rates, the reality is that managing returns through methods that enhance the customer experience and satisfaction yields a greater financial impact than merely pursuing sales growth.

The study relies on the description and analysis of Secondary data regarding global e-commerce statistics, as well as the return-handling practices of Zappos—an online footwear and apparel

* : المؤلف المرسل

retailer—as a model of generous and convenient return policies rooted in a customer service philosophy of "delivering an exceptional experience."

The study concludes that reconciling these perspectives requires a multifaceted marketing approach. This entails adopting effective strategies—such as clear return policies, investment in seamless return processes, and continuous customer communication—alongside innovative solutions to mitigate fraud and accelerate supply chain operations.

Keywords: E-commerce returns; marketing strategy; Zappos Foundation;
JEL Classification Codes : M31 ؛ M30

1. مقدمة:

عرف قطاع التجارة الإلكترونية نموا وانتشارا متسارعا حول العالم، إذ أصبحت مؤسسات التجارة الإلكترونية جزءًا لا يتجزأ من سوق المستهلك الحديث، إلّا أنه يواجه العديد من التحديات والمعوّقات التي تقف في طريق الازدهار المتوقع له، رغم اختلاف نوع وحدّة هذه العقبات والتحدّيات من منطقة لأخرى ومن بلد لآخر.

وتعتبر مرتجعات المستهلكين التي أصبحت جزءًا أساسيًا من التسوق عبر الإنترنت، واحدة من أبرز التحديات الشائعة التي تواجه التجارة الإلكترونية في كل مكان في العالم، فقد شهدت السنوات الأخيرة ارتفاعًا مستمرًا في معدل إرجاع المنتجات في هذا القطاع.

حيث تشير الإحصائيات إلى أنّ 92% من المتسوقين حول العالم يقومون بإرجاع ما يصل إلى 30% من مشترياتهم إلى متاجر التجزئة الإلكترونية (E-Commerce Logistics - The returns landscape – meet shoppers demands or risk losing the sale.)، ووفقًا لشركة Eightx (Average Ecommerce Return Rate 2026: 14% DTC, 19% Overall (Up From 11% in 2020))، يتراوح متوسط معدل إرجاع المنتجات في التجارة الإلكترونية مع بداية عام 2026 بين 19% و20.5% في جميع فئات المنتجات، إذ يتم إرجاع طلب واحد من كل خمسة طلبات عبر الإنترنت، في المقابل، يتراوح معدل الإرجاع في المتاجر التقليدية بين 5% و8.9%، ما يعني أن تجارة التجزئة الإلكترونية تستوعب عمليات الإرجاع بمعدل يتراوح بين ضعفين إلى ثلاثة أضعاف معدل المتاجر التقليدية.

لذلك تعد معالجة وتقليل المرتجعات أمرا ضروريًا نظرًا لارتفاع تكلفة عمليات الإرجاع، إذ يُشير تقرير "2025Retail Returns Landscape" الصادر عن الاتحاد الوطني لتجارة التجزئة NRF في الولايات المتحدة الامريكية وشركة "هابي ريترنز Happy Returns" إلى أن تكلفة الإرجاع بالنسبة للتجار بلغت حوالي 850 مليار دولار أمريكي في عام 2025، منها 9% مرتبطة بالاحتيال.

كما أنّه لا بدّ من معرفة المناطق التي يكثر فيها الإرجاع من أجل الكشف عن مواطن القصور في المنتجات أو في تلبية توقعات العملاء، ويتطلب ذلك الجمع بين عدة استراتيجيات، منها: وضع قوائم منتجات مفصلة، وتغليف آمن، ودعم فعال للعملاء، وأنظمة إدارة المستودعات (WMS) وأنظمة إدارة الطلبات (DOM)، ومعدات مناولة آلية لتعزيز الدقة وإمكانية التتبع.

في ظل هذا الطرح تتضمن هذه المقالة بحث وتحليل **الإشكالية** التالية:

- ما جدوى تبنّي الأساليب التسويقية في سياسات الإرجاع لمعالجة مرتجعات التجارة الإلكترونية؟ وما نتيجة اتّباع هذا النهج في مؤسسة زابوس؟

منهجية البحث: أُجري البحث باستخدام الملاحظة التحليلية لموقع مؤسسة زابوس الذي يتبع نهجا تسويقيا قائما على التجربة الاستثنائية للعميل، بالإضافة إلى وصف وتحليل المصادر الثانوية حول إحصائيات التجارة الإلكترونية في العالم، للوصول إلى نتائج فعلية.

فرضيات البحث: لمعالجة إشكالية البحث نستند لمجموعة من الفرضيات كما يلي:

1- لمرتجعات التجارة الإلكترونية انعكاسات سلبية على جميع الأطراف الفاعلة؛

2- يؤدي تطبيق سياسات إرجاع صارمة إلى تخفيض معدل الإرجاع وزيادة المبيعات في التجارة الإلكترونية؛

3- يعتمد نموذج مؤسسة زابوسZappos في معالجة المرتجعات على سياسة تتوافق ومبدأها في خدمة العملاء كأولوية؛

أهمية البحث:

يستمد الموضوع المبحوث أهميته من مكانة قطاع التجارة الإلكترونية، وما أصبح يمثله بالنسبة للمستهلك والتاجر معا في عصر أصبحت فيه التعاملات عن بعد سمة لعصر التكنولوجيا، وما ينجر عنه من عمليات الإرجاع التي تمثل جزءا أساسيا في عمليات الشراء عبر الأنترنت.

بالرغم من أنّ خدمة الإرجاع المجّاني والسريع تعزّز ولاء العملاء ونمو المبيعات، إلا أنها تُؤدّي أيضًا إلى زيادة حجم المرتجعات، مما يَخلق مفاضلة صعبة بين المبيعات والتكاليف، كما يُمثّل الاحتيال وسوء الاستخدام نسبة كبيرة من المرتجعات عبر الإنترنت.

على عكس المتاجر التقليدية حيث تتم عمليات الإرجاع بسهولة وسرعة، تصبح عمليات الإرجاع عبر الإنترنت أكثر تعقيدًا، وهو ما يؤدي غالبًا إلى استياء العملاء وخسائر مالية للبائعين.

أهداف البحث:

- معرفة واقع معدلات المرتجعات في التجارة الإلكترونية، وتأثيرها على مختلف الأطراف الفاعلة؛
- فهم التكاليف الحقيقية للمرتجعات والفرص المتاحة لخفضها من خلال الأساليب التسويقية الفعالة؛
- تضمين حلول تسويقية تُوازن بين رضى العملاء وربحية التجار في عمليات الإرجاع؛
- الاعتماد على استراتيجية تسويقية للتعامل مع المرتجعات كمركز ربحي.

2 مرتجعات التجارة الإلكترونية والأطراف الفاعلة:

تعتبر مرتجعات التجارة الإلكترونية جزءا حيويا ومعقدا في سلسلة الإمداد الحديثة، وتعرف باسم اللوجستيات العكسية، وعملية إدارتها تتم بتدخل عدة أطراف فاعلة.

2-1 تعريف مرتجعات التجارة الإلكترونية:

في التجارة الإلكترونية، تتم عملية بيع البضائع عبر قنوات إلكترونية مثل الإنترنت، حيث يشتري العملاء البضائع من خلال تصوّر افتراضي لحجمها وجودتها، وهو ما يؤدي حتما إلى افتراضات خاطئة وأخطاء تتسبب في زيادة كبيرة في مرتجعات المنتجات، لا سيما في مبيعات التجارة الإلكترونية بين المؤسسات والمستهلكين، أما في التجارة الإلكترونية بين المؤسسات (B2B)، فتُرجع المرتجعات عادةً إلى أخطاء في الطلب أو التسليم أو إلغاء الطلبات.

وعليه فإن مرتجعات التجارة الإلكترونية تعني إعادة البضائع من العميل إلى المورّد، مما يُمكّن التاجر من استعادة القيمة، وكسب رضا العميل.

2-2 حالات مرتجعات التجارة الإلكترونية: يمكن التمييز بين عدة حالات لإرجاع المنتجات في التجارة الإلكترونية كما يلي: (دليل إدارة مرتجعات المنتجات بمتجرك الإلكتروني)

- **طلب استبدال المنتج:** وذلك عندما يكون المنتج مختلفًا عمّا طلبه العميل أو عمّا كان معروضًا في المتجر الإلكتروني؛
- **طلب استرداد المدفوعات:** يحدث ذلك عندما يصطدم العميل بسوء الأداء أو الكفاءة المتردّية للمنتج، لما تكون المشكلة متعلقة بسوء جودة منتج بعينه قد يطلب العميل استبداله، لكن في حال كون المشكلة في عملية تصنيع المنتج نفسه، بمعنى أن كافة المنتجات المشابهة تعاني من المشكلة عينها، حينها سيطلب العميل استرداد المدفوعات؛
- **طلب صيانة المنتج:** في هذا النوع يطلب العميل صيانة أو إصلاح خللٍ ما في المنتج الذي اشتراه من المتجر، حينها يكون صاحب المتجر مسؤول عن إحضار المنتج وصيانته وإعادة إرساله في حال كان المنتج ضمن مدّة الصيانة والضمان الرسمية للمنتج؛
- **طلب تصريف المنتج:** هذا النوع مرتبط بالخدمات الثانوية ما بعد البيع، ويتضمّن شراء المنتجات التالفة أو المستهلكة التي يرغب العميل باستبدالها أو بيعها أو حتى تصريفها مجانًا من أجل إعادة تدويرها.

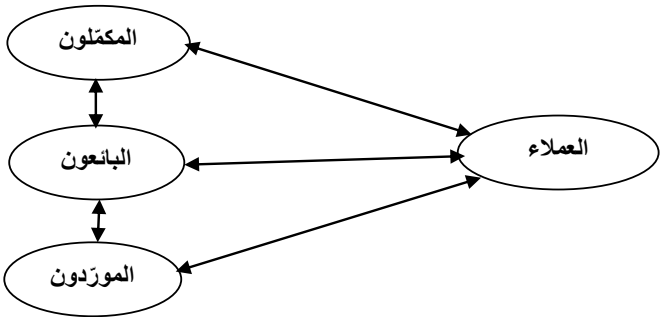
2-3 الأطراف الفاعلة في عملية الإرجاع في التجارة الإلكترونية:

في الدراسات الخاصة بالتجارة الإلكترونية (بما في ذلك المرتجعات)، يتم غالبا تحليل نوع واحد فقط من الكيانات: البائعون أو العملاء، لكن في الحقيقة العملية تنطوي على أطراف أخرى، يمكن ذكرها كما يلي:

- **البائعون:** يتحمل البائعون المسؤولية المباشرة عن المرتجعات في التجارة الإلكترونية، لأن العملاء يشترون السلع منهم، وغالبًا ما يكون البائعون مؤسسات تمتلك متاجرها الإلكترونية الخاصة أو تتعاون مع وسطاء آخرين مثل: الأسواق الإلكترونية، ومنصات المزادات، ومنصات البيع الجماعي؛
- **العملاء:** يمكن لأي شخص تقريبًا لديه اتصال بالإنترنت وموارد مالية أن يكون عميلًا؛
- **موردو السلع المباعة عبر الانترنت:** للموردين تأثير كبير على المرتجعات، لأنهم بالإضافة إلى توفير السلع نفسها، يقومون بإعداد أوصاف تفصيلية للمنتجات، وصور، ومقاطع فيديو تعليمية، كما يصممون التغليف الذي يجب أن يكون متينًا أثناء النقل والتداول؛

- **مقدمو الخدمات الداعمة للتجارة الإلكترونية (المكمّلون):** هم فئة خاصة، تقدم قيمة مضافة (عادةً من خلال خدمات إضافية) للعميل، لا يستطيع البائعون أو موردو السلع توفيرها، تتمثل أساسا في مزوّدي خدمات اللوجستيات ومؤسسات الشحن، والأسواق الإلكترونية، ومزوّدي الخدمات المالية (مثل خدمات الدفع الإلكتروني)، ومزوّدي خدمات التسويق (مثل شركات تحسين محركات البحث ومواقع الويب).

الشكل رقم: 03 الأطراف الفاعلة في عملية الإرجاع في التجارة الإلكترونية



Source : (Kawa, October 10-11, 2019, p. 46)

يظهر جليا أنّ العميل هو محور نظام التجارة الإلكترونية، فهو الذي يُقيّم القيمة في نهاية المطاف ويُحوّلها إلى قيمة نقدية لبقية أعضاء الشبكة.

3 واقع مرتجعات التجارة الإلكترونية وتداعياتها المختلفة:

تزامنا مع زيادة التوجه نحو الشراء عبر الأنترنت، تزايدت معدلات الإرجاع في التجارة الإلكترونية، وذلك في مختلف فئات المنتجات، إذ تختلف أسباب الإرجاع بين أخطاء الوصف أو التسليم من المتجر وسوء تقدير العميل في الطلب، أو لأسباب الاحتيال، وفي ظل هذا الوضع يتحمل كل من العملاء والمتاجر تكاليف مادية وأخرى معنوية.

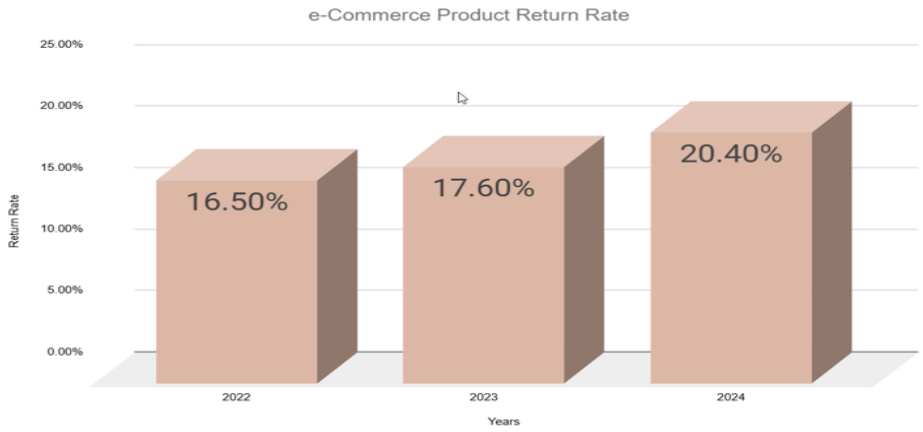
3-1 معدل إرجاع المنتجات في التجارة الإلكترونية: تقيس معادلة معدل إرجاع المنتجات النسبة المئوية للمنتجات التي يعيدها العملاء بعد الشراء، ويعكس هذا المؤشر الرئيسي للأداء العلاقة بين الوحدات المُعادة وإجمالي المبيعات خلال فترة زمنية محددة.

$$\text{معدل الإرجاع} = \frac{\text{عدد المنتجات التي تم إرجاعها}}{\text{إجمالي عدد المنتجات المباعة}} * 100$$

يُعدّ هذا المؤشر الرئيسي للأداء أكثر من مجرد إحصائية بسيطة، فهو يكشف عن رضا العملاء وكفاءة العمليات، غالبًا ما تشير المعدلات المرتفعة إلى مشاكل في دقة بيانات الكتالوج، أو التواصل التسويقي، أو جودة المنتج/الخدمة، أو إدارة الخدمات اللوجستية.

تتجاوز مرتجعات التجارة الإلكترونية العالمية 640 مليار دولار أمريكي سنويًا، وفقًا لبيانات WiserReview لعام 2026. وبالاستمرار على هذا المنوال، من المتوقع أن تقترب المرتجعات العالمية من تريليون دولار أمريكي سنويًا خلال هذا العقد.

الشكل رقم (02): معدل إرجاع المنتجات في التجارة الإلكترونية



Source : (ECommerce Product Return Rate: Statistics & Charts, 2025)

يتضح من الشكل أنّ معدل إرجاع المنتجات عرف تزايدا طرديا مع زيادة عمليات الشراء في التجارة الإلكترونية.

كما أنّ المعدل الإجمالي لإرجاع المنتجات في بداية عام 2026 يتراوح بين 16% و18% ، ويتوقع أن يتجاوز 19%، بانخفاض طفيف عن ذروة ما بعد جائحة كوفيد-19 التي تجاوزت 20%، أي ما يقارب ضعفين إلى ثلاثة أضعاف معدل الإرجاع في المتاجر التقليدية الذي يتراوح بين 5% و8.9%.

3-2 معدلات الإرجاع في التجارة الإلكترونية حسب الفئات:

تتصدر الملابس قائمة المنتجات الأكثر إرجاعاً بنسبة 25% (بين 20 و40%)، مع تسجيل بعض القطاعات الفرعية للأزياء معدلات تتجاوز 40 إلى 50%، ووفقًا لبيانات Eightx وNRF/Happy Returns يستخدم العملاء خدمة التوصيل كغرفة قياس، ويُمارس 63% من المتسوقين عبر الإنترنت حاليًا أسلوب "التجميع" – شراء مقاسات متعددة بنيّة الاحتفاظ بمقاس واحد وإرجاع الباقي.

-* تبلغ نسبة إرجاع الأحذية حوالي 18%، مدفوعةً بنفس عدم اليقين بشأن المقاسات كما هو الحال في الملابس، وفقًا لبحث أجرته Loop Returns.

-*ويتراوح متوسط معدلات إرجاع الإلكترونيات بين 11% و15% حسب الفئة الفرعية، وفقًا لبيانات Eightx وBranvas لعام 2026.

-*بينما تتميز منتجات التجميل والعناية بالبشرة بنطاق إرجاع واسع النطاق، يتراوح بين 4 و12%، يعكس الحد الأدنى صعوبة الإرجاع بسبب إجراءات النظافة، بينما يعكس الحد الأعلى مشاكل خاصة بهذه الفئة، مثل مطابقة اللون وادعاءات تهيج الجلد.

-*ويبلغ متوسط معدل إرجاع الأثاث المنزلي ما بين 15 و20%، وفقًا لبيانات NRF وHappy Returns .

-*يبلغ متوسط معدل إرجاع المكملات الغذائية ومنتجات الصحة 7%، وهو من أدنى المعدلات في فئات التجارة الإلكترونية، وفقًا لـ Eightx.

-*يبلغ متوسط معدل إرجاع المجوهرات حوالي 4% عند بيعها من خلال بائعين موثوقين يقدمون صورًا عالية الجودة للمنتجات، وفقًا لبحث Branvas لعام 2026.

الجدول رقم (01): متوسط معدل الإرجاع في التجارة الإلكترونية حسب الفئة

الفئة	متوسط معدل الإرجاع	السبب الرئيسي
الملابس والأزياء	25%	مشاكل المقاس/الملاءمة
الإلكترونيات	11%	تعقيد المنتج، العيوب
مستحضرات التجميل والعناية الشخصية	12%	النظافة (منخفضة)، عدم تطابق اللون (مرتفع)
الأدوات المنزلية والأثاث	19%	المقاس، عدم تطابق المظهر، التلف
الأطعمة والمشروبات	12%	التلف، المنتج الخاطئ، التلف
المكملات الغذائية والفيتامينات	7%	نسبة إلغاء الاشتراكات > المرتجعات
منتجات الحيوانات الأليفة	10%	المقاس، المذاق

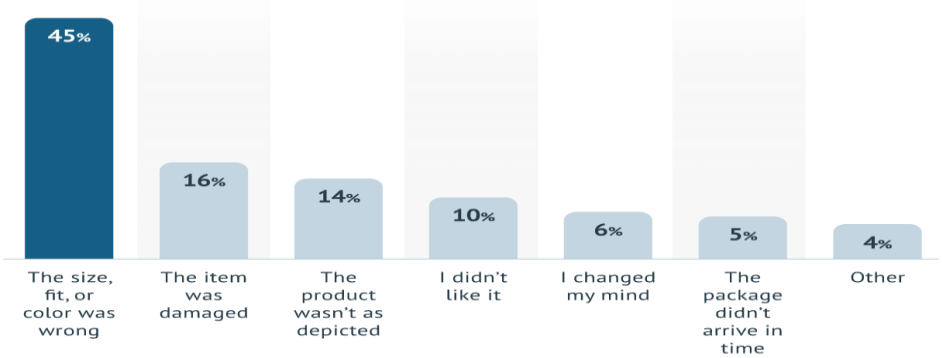
Source : (Average Ecommerce Return Rate 2026: 14% DTC, 19% Overall (Up From 11% in 2020))

يلاحظ أن متوسط معدل الإرجاع يتبع نوع فئة المنتجات، فكلما كان المنتج يتطلب قياسا ومعاينة دقيقة زادت احتمالية إرجاعه، مما يتطلب جهدا إضافيا لتوضيح خصائص المنتج وضبط القياسات.

3-3 أسباب إرجاع المنتجات في التجارة الإلكترونية:

كما تُرجع عملية إرجاع المنتجات في التجارة الإلكترونية إلى عدة أسباب تختلف بدورها حسب اختلاف الصناعة وخصائص كل فئة وكذا تعامل المتجر الإلكتروني.

الشكل رقم (03): أجوبة المتسوقين حول أسباب إرجاعهم المنتجات في التجارة الإلكترونية



Source : (Aviso, 2023)

الملاحظ أنّ مشاكل المقاسات والملاءمة تبقى تمثل أكثر أسباب عمليات إرجاع المنتجات في التجارة الإلكترونية بالنسبة للمتسوقين، وهو ما يعتبر طبيعيا إلى حد ما نظرا لعدم إمكانية القياس والتجريب الفعلي عند الشراء من المتاجر الإلكترونية.

أما الأسباب الأخرى، مثل المنتجات التالفة (16%) والتأخر في التسليم (5%)، فتعتمد بشكل كبير على عملية تجهيز الطلبات، كما يمكن الحد من عمليات الإرجاع الناتجة عن عدم تلبية توقعات العملاء (14%) من خلال وصف تفصيلي للمنتجات، وصور عالية الجودة، وآراء العملاء.

3-4 تكلفة معالجة عملية إرجاع المنتجات في التجارة الإلكترونية:

أما من جانب المتاجر الإلكترونية، فإن تكلفة معالجة كل عملية إرجاع تتراوح بين 10 دولارات و65 دولاراً، وقد يؤدي معدل إرجاع بنسبة 25% إلى خفض هامش الربح بنسبة 70%، وليس 25% فقط.

فالتكلفة الظاهرة هي المبلغ المسترد للعميل، بينما تتضمن التكلفة الخفية في كل عملية إرجاع للتجارة الإلكترونية الطبقات التالية: (commerce Return Statistics 2026: The Global Data Every Seller Needs to Know)

*تكلفة شحن المرتجعات الواردة، والتي يتحملها التاجر غالبًا؛

*أجور عمال المستودعات للاستلام والفحص وتقييم حالة البضائع؛

*تكلفة إعادة التخزين وتكاليف الأنظمة؛

*تكلفة التجديد، إن وجدت؛

*الإيرادات الضائعة أثناء وجود المخزون في قائمة المرتجعات؛

*الفرق في هامش الربح بين سعر إعادة البيع الكامل وقيمة التصفية.

بالإضافة لذلك تنتج المرتجعات أيضًا تكاليف بيئية تقدر ب 24 مليون طن متري من ثاني أكسيد الكربون سنويًا، وينتهي المطاف بـ 9.5 مليار رطل من البضائع المرتجعة في مكبات النفايات الأمريكية كل عام، وفقًا لبيانات Ringly.io التي استندت إلى بيانات الأثر البيئي، وتُنتج شحنات المرتجعات انبعاثات تزيد بنسبة 30% تقريبًا عن انبعاثات الشحنة الأصلية.

الجدول رقم 02: التكلفة الفعلية لعملية إرجاع واحدة

مكونات التكلفة	النطاق التقريبي
شحن المرتجعات (الخدمات اللوجستية العكسية)	$15-5
أجور المعالجة (الاستلام، الفحص، إعادة التخزين)	$15-8
إعادة التخزين والتجديد	$10-2
الشطب (غير قابلة للبيع بالسعر الكامل)	0-100% من تكلفة البضائع المباعة
وقت خدمة العملاء	$5-2
التكلفة الإجمالية لكل عملية إرجاع	$65-10

Source : (Average Ecommerce Return Rate 2026: 14% DTC, 19% Overall (Up From 11% in 2020))

يظهر أنّ الخدمات اللوجستية العكسية قد تمثل وحدها ما بين 20% و30% من قيمة المنتج الأصلية، إضافة إلى أنّ هناك واقعا مقلقا يؤكد بأنّ 48% فقط من المنتجات المُعادة تُباع بسعرها الكامل، أما الباقي فيُباع بخصم، أو يُصفّى، أو يُشطب بالكامل.

وإلى جانب هذا الوضع فإنه يُقدّر أن حوالي 9% من عمليات الإرجاع تعتبر احتيالية، فقد كلّف الاحتيال وسوء استخدام سياسة الإرجاع تجار التجزئة حوالي 850 مليار دولار أمريكي في عام 2025. (National Retail Federation & Happy Returns company, 2025, p. 18)

تُظهر الإحصائيات السابقة أن عمليات الإرجاع أصبحت الآن تكلفة هيكلية للبيع عبر الإنترنت، وليست حالة استثنائية، وهو ما يُلزم المتاجر الإلكترونية بضرورة اتباع سياسات إرجاع تقلل الخسائر من جهة وتراعي توقعات العملاء من جهة أخرى، لتحويل عمليات الإرجاع إلى عمليات مربحة.

4 النهج التسويقي لمعالجة المرتجعات في التجارة الإلكترونية:

تُعبِّر معالجة المرتجعات في التجارة الإلكترونية عن قيام البائعين بتحسين عمليات وسياسات الإرجاع، قصد التقليل من عمليات الإرجاع وزيادة عمليات الشراء، وذلك بتبسيط إجراءات الإرجاع دون الإضرار بالعملاء الملتزمين، مع خفض التكاليف الخفية، وحالات الاحتيال المتكررة التي يصعب اكتشافها، فسياسات إرجاع المنتجات المريحة تعدّ جزءاً من الميزات التي يقدمها البائعون ضمن الاستراتيجيات التسويقية في التجارة الإلكترونية.

ويتشارك المتسوّقون وتجار التجزئة رؤية مشتركة لجعل عملية الإرجاع ناجحة، أي مريحة وسريعة ومرنة. حسب تقرير الاتحاد الوطني لتجارة التجزئة في الولايات المتحدة الأمريكية "Retail Returns Landscape2025" فإن:(National Retail Federation & Happy Returns company, 2025, pp. 07,12,13,25)

- حوالي 82% من المتسوّقين يرون أن الإرجاع المجاني عاملٌ حاسم في قرار الشراء، بينما يُفضّل 76% منهم استرداد المبلغ أو استبدال المنتج فورا؛
- يقول حوالي 71% من المستهلكين إنهم أقل احتمالًا للتسوق من تاجر تجزئة مرة أخرى بعد تجربة إرجاع سيئة؛
- يقول ما يقرب من 71% من المتسوقين إنهم سيتوقفون عن الشراء عبر الإنترنت من تاجر تجزئة يفرض رسومًا على شحن الإرجاع؛
- مع ذلك، يفرض ما يزيد عن 72% من تجار التجزئة حاليًا رسومًا على بعض عمليات الإرجاع، مقارنةً بـ 66% في العام السابق؛
- من بين متاجر التجزئة التي فرضت رسومًا على الإرجاع، أفاد 47% منهم بزيادة شكاوى العملاء، وخسر 37% منهم عملاء، وشهد 34% انخفاضًا في متوسط قيمة الطلب، وشهد 24% انخفاضًا في المبيعات.

4-1 دوافع وأهمية معالجة عمليات الإرجاع في التجارة الإلكترونية:

4-1-1 أسباب الاتجاه نحو تحسين عمليات الإرجاع في التجارة الإلكترونية: أصبحت هذه العملية أولوية لتجار التجزئة عبر الإنترنت لعدة أسباب:

- **التأثير المالي الكبير:** قد تُؤدي عمليات الإرجاع إلى خسارة نسبة كبيرة من أرباح التجارة الإلكترونية؛
- **ارتفاع توقعات العملاء:** يتوقع المتسوقون عمليات إرجاع سهلة (ومجانية) عند الشراء عبر الإنترنت، وعلى الرغم من أن الإرجاع المجاني قد يبدو ثمنًا معقولًا لجذب نسبة كبيرة من متسوقي التجارة الإلكترونية للشراء مجددًا، إلا أنه يجب مواجهة حقيقة مُقلقة، وهي أن 15% من عمليات الإرجاع قد تكون احتيالية؛ (LaPlante, 2026)
- **الحاجة المُلحة للتميّز عن المنافسين:** يُعزى جزء كبير من ولاء العملاء في أسواق اليوم التنافسية إلى تمتّعهم بعملية إرجاع سخية وسلسة وسريعة وخالية من المتاعب؛
- **التكنولوجيا سريعة التطور:** تُتيح أدوات البرمجيات الجديدة، والذكاء الاصطناعي، والمنصات السحابية، وتحليلات البيانات، وشبكات الخدمات اللوجستية العكسية، لبائعي التجارة الإلكترونية دعم سياسات إرجاع متطورة على نطاق واسع.

4-1-2 أهمية تحسين عمليات الإرجاع في التجارة الإلكترونية: يُعد تحسين عمليات الإرجاع في التجارة الإلكترونية أمرًا بالغ الأهمية اليوم لأنه يُحوّل ما قد يكون عملية مُرهقة ومُكلفة إلى ميزة تنافسية حقيقية، ويتجلى ذلك من خلال:

- **زيادة رضا العملاء:** تُعزز عملية الإرجاع السريعة والخالية من المتاعب الثقة وتزيد من احتمالية عودة العملاء. كما أنها تُحوّل

تجربة مُحبطة مُحتملة – عدم الرضا عن عملية شراء – إلى تجربة إيجابية؛

- **خفض التكاليف:** يساهم الحد من عمليات الإرجاع غير الضرورية في توفير تكاليف الشحن والتوصيل وإعادة التخزين، مما يتيح تخصيص ميزانية لجوانب أخرى من العمل. ووفقًا لدراسة استقصائية أجرتها شركة Pitney Bowes BOXpollعلى العلامات التجارية الرقمية ومتعددة القنوات، تبلغ تكلفة معالجة عملية إرجاع المنتجات عبر الإنترنت 21% من قيمة الطلب؛
- **تحسين الربحية:** يعني انخفاض عدد عمليات الإرجاع انخفاض الخسائر لكل عملية بيع، وبالتالي زيادة نسبة الأرباح المحققة من الإيرادات؛
- **تعزيز الكفاءة التشغيلية:** يُمكِّن تبسيط عمليات الإرجاع فِرق المستودعات وخدمة العملاء من العمل بسرعة أكبر مع تقليل الأخطاء.

4-2 الأساليب التسويقية لمعالجة مرتجعات التجارة الإلكترونية:

يعتمد النجاح في تحسين وتقليل مرتجعات التجارة الإلكترونية، على استراتيجية شاملة تبدأ من عرض المنتج وحتى خدمة ما بعد البيع، ما يعني تغطية شقين: شق داخلي يركز على الأداء في التعامل مع المنتجات وكيفية تسليمها، وشق خارجي موجّه نحو العملاء.

تُعزز استراتيجية فعّالة لتحسين عمليات الإرجاع في التجارة الإلكترونية ولاء العملاء، وكفاءة العمليات، والربحية على المدى الطويل.

4-2-1 أساليب معالجة المرتجعات لتحسين أداء عمليات البيع والتسليم:

- **إمكانية التتبع:** يساعد تتبع كل عنصر من الاستلام إلى التسليم في تحديد أوجه القصور وتصحيحها قبل تفاقمها.
- **الاستخدام الأمثل لبيانات الإرجاع:** يُساعد تتبع أنماط تكرار الإرجاع، ونوع المنتج، وسلوك العملاء، وتوقيت الإرجاع على تحديد الأسباب الجذرية ومجالات التحسين، وباستخدام بيانات العملاء السابقة (مثل عمليات الشراء والإرجاع السابقة) والذكاء الاصطناعي، يُمكِّن من إنشاء تجربة مُخصصة لكل عميل، مما يُؤدي إلى زيادة الثقة.
- **تحليل أسباب الإرجاع:** يُساعد فهم أسباب إرجاع المنتجات – سواءً بسبب مشاكل في الجودة، أو أوصاف غير دقيقة، أو عدم ملاءمة المقاس – المؤسسات على معالجة مصدر المشاكل؛
- **التخزين الصحيح والشحن الآمن:** تجنّب تلف وتدهور حالة المنتجات بالحفاظ على البضائع في ظروف مثالية؛
- **أتمتة العمليات الحيوية:** اعتماد حلول التخزين الآلية والنقل الداخلي، للتقليل من التلف والأخطاء؛
- **عمليات انتقاء مُحسّنة:** تبسيط معالجة الطلبات لتقليل أخطاء المناولة ومشاكل الشحن.

4-2-2 أساليب معالجة المرتجعات الموجهة نحو العملاء:

- **إنشاء سياسة إرجاع شاملة واضحة وشفافة:** تُحدّد السياسة الواضحة والمفصّلة توقعات كل من العملاء والموظفين، مما يُقلل من النزاعات والارتباك، فالسياسات الواضحة وسهلة الفهم تُجنِّب سوء الفهم، فهي تتضمن مواعيد نهائية للإرجاع، وشروط حالة المنتج المرجع، والتعليمات خطوة بخطوة، والقنوات المتاحة، مع توضيح ما يمكن إرجاعه أو استبداله أو استرداد ثمنه.

كما أن هناك إجراءين يتفق معظم المتخصصين على ضرورة تضمينهما في سياسة الإرجاع لإنجاحها: (Ecommerce Returns Rates and How to Reduce Them, 2021)

- إعطاء مجال وقت طويل لإرجاع البضائع؛
- تنفيذ إجراءات لمنع إرجاع البضائع المتكرر.

يجب أن تتضمن سياسة الإرجاع تدابير تتعلق بمنح مهلة زمنية أطول يمكن للعملاء خلالها إرجاع مشترياتهم بأريحية، وأخرى تتعلق بتثبيط سلوكيات الإرجاع المتكرر؛

- **أوصاف دقيقة للمنتجات:** تساعد المعلومات الشاملة على مواءمة توقعات العملاء مع الواقع، مثل عرض الأبعاد والوزن والمواد

ودليل المقاسات (للملابس والأحذية)، كما يمكن للفيديوهات أن تنقل الملمس والوظائف بفعالية؛

- **ملاحظات العملاء وصورهم:** يُعزز المحتوى الذي يُنشؤه المستخدمون (التقييمات والصور الواقعية) المصداقية والثقة، إذ يُظهر كيفية استخدام المنتجات فعليًا؛
- **دعم العملاء:** يُساهم الدعم الفعال في منع المشكلات وحلها، فقبل الشراء يجدر تقديم نصائح بشأن المقاسات والتوافق والمواصفات الفنية، وبعد البيع يجب الحفاظ على قنوات سريعة وسهلة الوصول لاطّلاع العملاء على حالة الإرجاع في الوقت الفعلي، وفي حالة الإرجاع لا بد من جمع ملاحظاتهم بعد إتمام العملية لاستخلاص رؤى تُسهم في التحسين.

5 نموذج مؤسسة زابوسZAPPOS في معالجة مرتجعات التجارة الإلكترونية:

5-1 فلسفة وديناميكية عمل المؤسسة:

5-1-1 رسالة المؤسسة:

زابوس ZAPPOS متجر إلكتروني لبيع الأحذية والملابس بالتجزئة، مقرّه في لاس فيغاس بالولايات المتحدة الأمريكية، تأسس عام 1999 على يد نيك سوينمورن Nick Swinmurn.

اسم المؤسسة	ZAPPOS
الصناعة	تجارة التجزئة
تاريخ التأسيس	12 جويلية 1999
المؤسس	Nick Swinmurn
الرئيس التنفيذي	Kedar Deshpande
المقر الرئيسي	لاس فيغاس، نيفادا، الولايات المتحدة الأمريكية
الإيرادات السنوية	02 مليار دولار (السنة المالية 2015)
الموقع الإلكتروني	www.zappos.com

تتمحور رسالة زابوس ZAPPOS حول تقديم أفضل خدمة عملاء ممكنة في مجال بيع الأحذية والملابس بالتجزئة، وخلق تجارب استثنائية. أما رؤية الشركة فتتمحور حول تحقيق السعادة الحقيقية لجميع الأطراف المعنية، بما في ذلك العملاء والموردين الذين تتعاون معهم الشركة وموظفيها. (The Zappos Business Analysis and Strategy, 2023)

كما تسعى زابوس Zappos إلى خلق قيمة مضافة لعملائها المستهدفين، من الشباب ومحبّي الموضة ذوي الدخل المتوسط في الولايات المتحدة وخارجها، وذلك من خلال توفير تشكيلة واسعة من الملابس والمنتجات المنزلية عبر الإنترنت، حيث تخصّص الشركة أكثر من 20 فئة من الأحذية، بدءًا من الأحذية الرياضية وصولًا إلى الأحذية الصديقة للبيئة وخط Zappos Couture لتصميم الأزياء، بالإضافة إلى الإكسسوارات (الحقائب والنظارات)، ومختلف أنواع الملابس النسائية والرجالية، والأدوات المنزلية.

5-1-2 ثقافة المؤسسة:

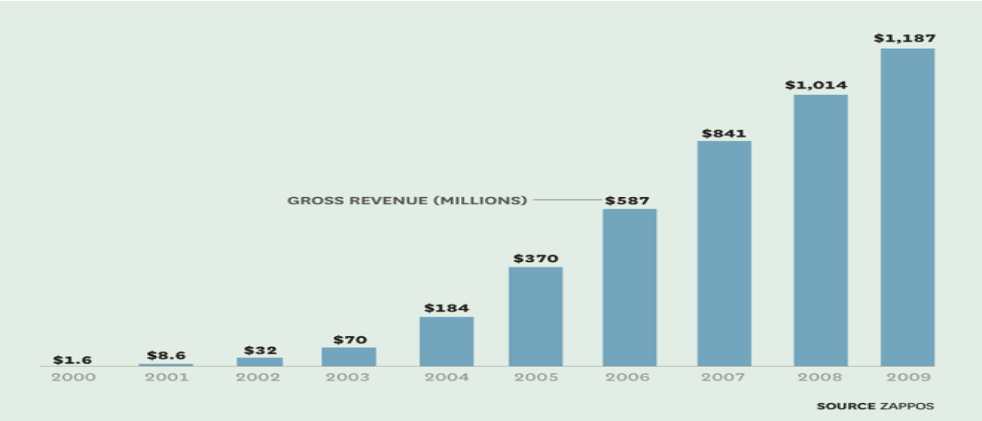
تتحدّد ثقافة زابوس Zappos بعشر قيم أساسية عائلية، من بينها "تقديم خدمة استثنائية" و"خلق جو من المرح والتّميز"، تُعززّ هذه القيم بيئة عمل إيجابية، مما جعل زابوس تُصنف تاريخيًا ضمن قوائم فوربس Forbes لأفضل الشركات للعمل بها.

ورغم أن زابوس Zappos تم الاستحواذ عليها من طرف مؤسسة أمازون في 2009، إلا أن الطاقم الإداري والتنفيذي مستمر في محاولات الموازنة بين إرث زابوس Zappos ومتطلبات أمازون التشغيلية.

5-1-3 الأداء المالي:

شهدت شركة زابوس Zappos نموًا تاريخيًا هائلاً، حيث ارتفعت مبيعاتها الإجمالية من الصفر تقريبًا في 1999 إلى أكثر من مليار دولار في عام 2008، وبعد استحواذ أمازون عليها في عام 2009، أصبحت الأرقام الدقيقة أقل وضوحا، لكن التقديرات تشير إلى أن الإيرادات بلغت 1,072 مليون دولار في عام 2025، ومن المتوقع أن تشهد زابوس نموًا بنسبة تتراوح بين 5% و10% في عام 2026 مقارنةً بعام 2025، مما يشير إلى تحسن متوقع في الأداء (Zappos Company & Revenue)، ويعكس هذا نموًا مطردًا، مدعومًا بقاعدة عملاء مخلصين (75% منهم عملاء دائمون) وتوسيع نطاق منتجاتها من الملابس والإكسسوارات.

الشكل رقم (04): أرباح زابوس Zappos من 2000 إلى 2009



من المرجّح أن تستفيد زابوس Zappos من خدمات أمازون اللوجستية، مما يُحسّن هوامش الربح، على الرغم من عدم توفر بيانات محددة عن الربحية. ويستمر تركيز الشركة على الاحتفاظ بالعملاء في دفع استقرار الإيرادات، حيث ينفق العملاء الدائمون مبالغ أكبر بكثير من العملاء الجدد.

5-1-4 الموقع التنافسي:

تعمل شركة زابوسZappos في بيئة تنافسية شديدة، تتميز فيها بخدمة عملاء استثنائية، وتفتخر بقاعدة عملاء مُخلصين، وتُعد تشكيلة منتجاتها الواسعة، وشحنها الفعال، وسهولة إرجاعها، من نقاط قوتها، بالإضافة إلى ذلك، يُميزها نهجها المُبتكر في التجارة الإلكترونية وصورة علامتها التجارية.

وتواجه زابوس Zappos نقاط ضعف تتمثل تحديدا في ارتفاع تكاليف التشغيل ومشاكل مُحتملة في إدارة المخزون، كما تُشكل المُنافسة الشديدة في قطاع البيع بالتجزئة عبر الإنترنت تهديدًا لها.

الشكل رقم (05): نموذج تحليل SWOT لشركة زابوسZappos



Source : (AmorGibson, 2024)

بالنسبة لشركة زابوس Zappos، تتمثل القوى التنافسية الرئيسية لهذه الشركة في المنافسين القائمين وقوة تفاوض العملاء، بعبارة أخرى، تُجبر الشركة على تطبيق استراتيجيات جديدة لتحقيق ميزة تنافسية نظرًا لأن الشركات الأخرى تقدم منتجات وخدمات مماثلة، إضافةً إلى ذلك، ينبغي عليها مراعاة تفضيلات العملاء وتوقعاتهم باستمرار لضمان ولائهم.

الجدول رقم (03): إمكانات زابوس Zappos مقارنة بأبرز المنافسين

الشركة المنافسة	مقارنة مجال القوة	مقارنة مجال الضعف	التدابير الممكنة
DSW Shoes	يوفر موقع زابوس Zappos خدمة الدفع الآجل (Afterpay). كما يوفر خدمة الإرجاع والاستبدال مجاناً.	تتمتع شركة DSW بعلاقات ترويجية واسعة النطاق مع مشاهير في مجال الأحذية.	بإمكان شركة زابوس Zappos إعادة هيكلة موقعها الإلكتروني لعرض شراكاتها الراقية.
Famous Footwear	يوفر موقع FF خدمة الشحن المجاني للأعضاء فقط.	لدى FF خيارات الشراء داخل المتجر وعبر الإنترنت تخفيضات/قسائم خصم معلنة بشكل جيد	يمكن لشركة زابوس Zappos أن تفكر في إضافة قسم للتوفير إلى صفحتها الرئيسية على الإنترنت

			كنافذة منبثقة لافتة للنظر لجذب العملاء.
Zando	تتمتع Zappos بوعي أكبر بالعلامة التجارية وردود فعل إيجابية من المستهلكين، مما يخلق ترويجًا شفهيًا.	Zando لديها مجموعة أوسع من المنتجات.	قد تقوم شركة زابوس Zappos بتوسيع نطاق منتجاتها من خلال شراكة مع المزيد من الموردين.
Aldo	لدى Zappos خدمة عملاء ممتازة على مدار الساعة طوال أيام الأسبوع.	Aldo لديها مجموعة أوسع من المنتجات.	قد تقوم شركة زابوس Zappos بتوسيع نطاق منتجاتها من خلال شراكة مع المزيد من الموردين.
Tilly's	الشحن مجاني، ولا يوجد شحن دولي.	Tilly's لديها مجموعة أوسع من المنتجات.	قد تقوم شركة زابوس Zappos بتوسيع نطاق منتجاتها من خلال شراكة مع المزيد من الموردين.

Source : (The Zappos Business Analysis and Strategy, 2023)

لطالما اعتُبرت زابوسZappos، من بين الأفضل من حيث رضا العملاء، لكن ذلك لا يكفي وحده لضمان استدامة الشركة في ظل ديناميكيات السوق الحالية. لذا، لا بد من اتخاذ تدابير إضافية.

5-1-5 التطورات الأخيرة: شهدت شركة زابوس Zappos في السنوات الأخيرة تغييرات جوهرية تمثلت في:

- التكامل مع أمازون: بعد استحواذ أمازون عليها عام 2009 عززت زابوس Zappos تكاملها مع البنية التقنية لأمازون، وربما اعتمدت الذكاء الاصطناعي للتوصيات والواقع المعزز لتجربة المنتجات؛
- تقليص القوى العاملة: في يناير 2023، سرحت أمازون حوالي20**%** من موظفي زابوس Zappos، في إطار خفض التكاليف وسط تباطؤ نمو التجارة الإلكترونية، وقد يكون لهذا أثر على الروح المعنوية، إلا أن الجهود المبذولة للحفاظ على ثقافة الشركة مستمرة على الأرجح؛
- تغييرات في القيادة: تنحى الرئيس التنفيذي Tony Hsieh عن منصبه ثم وفاته، وتولّى Scott Schaefer المنصب في 2022، ليُدير إرث زابوسZappos الثقافي ويُراعي دقة عمليات أمازون؛
- الوضع السوقي: تواجه شركة Zapposمنافسة من العلامات التجارية المباشرة للمستهلك والأسواق الإلكترونية مثل Etsy، حيث تحتفظ بحصة تقدر بنحو 10-15% من سوق الأحذية عبر الإنترنت في الولايات المتحدة (4.4-6.6 مليار دولار من أصل 44.1 مليار دولار).

5-2 التوجه التسويقي في نموذج إرجاع زابوس Zappos:

5-2-1 الأساليب التسويقية لمعالجة المرتجعات في زابوسZappos:

تدرك Zappos.com تمامًا قيمة استخدام المرتجعات كميزة تنافسية، إذ تعتمد استراتيجية تسويقية فريدة في التعامل مع مرتجعاتها، تركز فيها على خدمة العملاء.

وتشمل استراتيجيتها التسويقية لمعالجة المرتجعات الأساليب التالية:

- **التخزين:** تخزن زابوس Zappos جميع منتجاتها، وتدير مستودعاتها على مدار الساعة طوال أيام الأسبوع حيث تُسجَّل المنتجات بأرقام تعريفية في نظام حاسوبي، مما يُمكّن الموظفين من تحديد مواقع المنتجات وشحنها بسرعة دون الحاجة إلى ترتيب رقمي أو أبجدي. تُقلل هذه العملية من أوقات التسليم، بما يتماشى مع مبدأ زابوس الذي يضع العميل في المقام الأول؛
- **سياسات نفاد المخزون:** يتم وضع العملاء على قوائم "أبلغني" أو توجيههم إلى مواقع المنافسين، مما يعزز الثقة والولاء؛
- **الشحن:** طورت خدمة الشحن البري المجاني لتشمل خيارات الشحن السريع؛
- **سياسة الإرجاع:** تشمل سياسة الإرجاع في زابوس على إجراءين تتميز بهما الشركة عن باقي المنافسين في الصناعة، يتمثلان في: الشحن المجاني ذهابًا وإيابًا مع فترة إرجاع ممتدة ل 365 يومًا عادة وقد عدّلت مؤخرا إلى 60 يوما مما يساهم في إزالة قلق الشراء؛
- **استراتيجية "التجربة في المنزل":** يتم تشجيع العملاء على طلب مقاسات أو ألوان متعددة للعثور على المقاس المناسب، مما يزيد حجم المبيعات بشكل كبير، إلى جانب تبني ابتكارات مثل أدوات القياس الافتراضية أو تجربة الملابس بتقنية الواقع المعزز الشائعة في التجارة الإلكترونية الحديثة، لتحسين تجربة التسوق عبر الإنترنت؛
- **مركز الاتصال:** يعمل مركز اتصال زابوس على مدار الساعة طوال أيام الأسبوع دون استخدام نصوص جاهزة، مما يمنحه أولوية قصوى للتواصل الشخصي، بالإضافة إلى دمج روبوتات الدردشة المدعومة بالذكاء الاصطناعي لدعم ممثلي خدمة العملاء، بما يتماشى مع توجهات السوق؛
- **مواقع إلكترونية متخصصة:** تقدم زابوس مواقع متخصصة مثل Running.Zappos.com و Couture.Zappos.com، لتلبية احتياجات شرائح محددة من العملاء من خلال دعم متخصص.

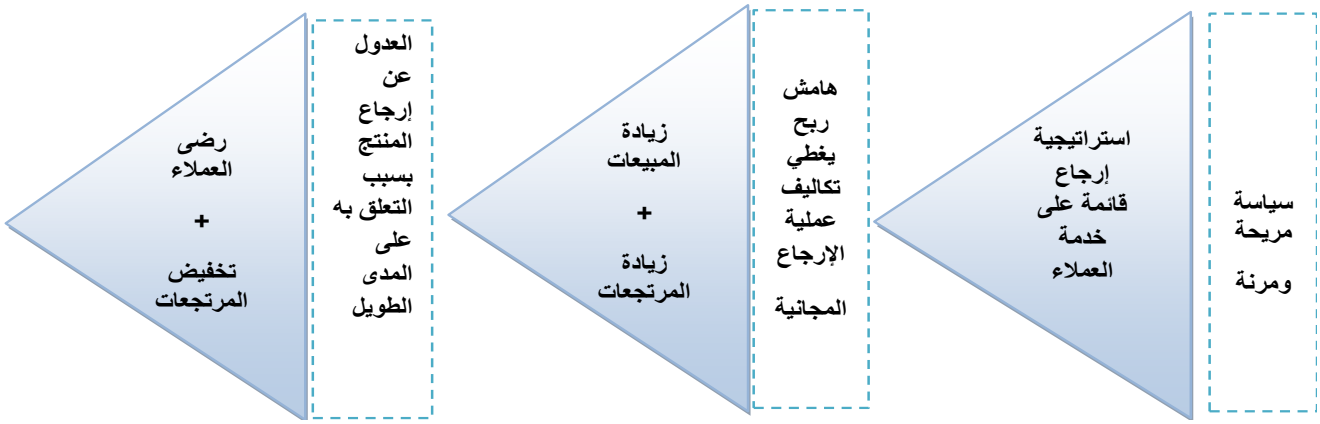
5-3 مظاهر نموذج معالجة المرتجعات في مؤسسة زابوس:

تتجسد مظاهر فلسفة زابوس Zappos في خدمة عملاءها، القائمة على "تقديم تجربة استثنائية" في:

- **استراتيجية الإرجاع:** تنظر زابوس Zappos إلى الشحن المجاني وسياسة الإرجاع المريحة كاستثمار في ثقة العملاء، وليس كخسارة تشغيلية تقليدية؛
- **معدلات إرجاع مرتفعة:** يُرجع العملاء العاديون في زابوس Zappos حوالي 35% من مشترياتهم، بينما تصل معدلات الإرجاع لدى شرائح عملائها الأكثر ولاءً إلى 50%؛
- **إنفاق أعلى:** ما يحصل في زابوس Zappos أن المتسوقون ذوو معدلات الإرجاع المرتفعة يشترون المنتجات الأغلى ثمنا؛

- **تغطية التكاليف:** تغطي هوامش الربح على المشتريات الراقية وباهضة الثمن تكاليف شحن الإرجاع بسهولة؛
- **قيمة طويلة الأجل:** تحقق زابوس ما يقارب 75% من إجمالي المبيعات من عملاء أوفياء يستفيدون من سياسة الإرجاع المرنة.

الشكل رقم (06): النهج التسويقي في معالجة المرتجعات لدى مؤسسة زابوس



المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على معطيات متعلقة بسياسة المؤسسة.

تعيد مؤسسة زابوس Zappos استثمار أرباحها في تحسين تجربة العملاء، إيماناً منها بأن العملاء الراضين عن سياساتها في البيع والإرجاع يحققون أعلى المشتريات كل مرة، فقد سجلت الشركة أنّ 75% من إجمالي المبيعات يأتي من عملاء متكررين يستفيدون من سياسة الإرجاع المرنة.

6 الخاتمة

يُستخلص أنّ إدارة عملية إرجاع من خلال الأساليب والاستراتيجيات التسويقية المناسبة، يمكن أن تُحوّل تجربة سلبية إلى تجربة تُعزز ولاء العملاء وتقلل معدّل المرتجعات في التجارة الإلكترونية.

فبينما قام بعض التجار بتطبيق سياسات إرجاع صارمة واجهوا معها انخفاضا في المبيعات وفي ولاء العملاء، احتضن بعض التجّار فكرة معدّل إرجاع عالي مقابل رضا العملاء كميزة تنافسية.

وحسب ما تناولناه من تحليل للأدبيات ولواقع مرتجعات التجارة الإلكترونية في العالم وللإحصائيات ذات الصلة، يمكن **مناقشة الفرضيات** كما يلي:

- تتم عملية الإرجاع في التجارة الإلكترونية من خلال عدة أطراف تتمثل في كل من: البائعين، العملاء، مورّدو السلع المباعة عبر الأنترنت، مقدّمو الخدمات الداعمة للتجارة الإلكترونية (المكمّلون)، فبالنسبة للمتاجر الإلكترونية، فإن تكلفة معالجة كل عملية إرجاع تتراوح بين 10 دولارات و65 دولاراً، وقد يؤدي معدل إرجاع بنسبة

25% إلى خفض هامش الربح بنسبة 70%، كما أن العملاء يتأثرون سلبا كذلك بسياسات الإرجاع التي تتضمن مهلة إرجاع قصيرة وفترة استرداد طويلة، بينما يكونون أكثر رضًا في حالة السياسات المريحة والسخية، أما موردو السلع فيتحملون عمليات وتكاليف الإرجاع أو الاستبدال في حال ما إذا كانت أسباب الإرجاع نتيجة أعطاب في المواد والمنتجات المورّدة، في حين تعتبر عمليات الإرجاع بالنسبة لمقدمي الخدمات الداعمة أمرا عاديا يصبّ في صميم عملهم ومصدرا لأرباحهم.

لذلك فكل طرف يتأثر بعملية الإرجاع إمّا سلبا أو إيجابا، وذلك حسب موقعه ودوره فيها وحسب شروط سياسة الإرجاع المتبعة، وعليه فإنّ:

الفرضية الأولى: لمرتجعات التجارة الإلكترونية انعكاسات سلبية على جميع الأطراف الفاعلة؛ (منفية)

- يتبنّى بعض تجار التجزئة الإلكترونية سياسات صارمة تفرض رسوما على عمليات الإرجاع ومنح مهلة إرجاع قصيرة، بغرض تقليل معدّل المرتجعات، فقد قام ما يزيد عن 72% من تجار التجزئة سنة 2025 رسومًا على بعض عمليات الإرجاع، مقارنةً بـ 66% في العام 2024؛

لكن صرّح ما يقرب من 71% من المتسوقين إنهم سيتوقفون عن الشراء عبر الإنترنت من تاجر تجزئة يفرض رسومًا على شحن الإرجاع؛

ومن بين متاجر التجزئة التي فرضت رسومًا على الإرجاع، أفاد 47% منهم بزيادة شكاوى العملاء، وخسر 37% منهم عملاء، وشهد 34% انخفاضًا في متوسط قيمة الطلب، وشهد 24% انخفاضًا في المبيعات.

أي أن سياسات الإرجاع الصارمة إذا أدت إلى تخفيض المرتجعات، فهي تؤثر سلبا على المبيعات وبالتالي على الأرباح.

وعليه فإن:

الفرضية الثانية: يؤدي تطبيق سياسات إرجاع صارمة إلى تخفيض معدل الإرجاع وزيادة المبيعات في التجارة الإلكترونية؛ (منفية)

- تتبع مؤسسة زابوس سياسة إرجاع سخية لتحافظ على فلسفتها في خدمة العملاء والقائمة على مبدأ "تقديم خدمة استثنائية"، إذ يوفر موقع زابوس Zappos خدمة الدفع الآجل (Afterpay)، وخدمة الإرجاع والاستبدال مجاناً، بالإضافة إلى السماح للعملاء بطلب مقاسات أو ألوان متعددة للعثور على المقاس المناسب، وإرجاع غير المناسب منها.

ويتوقع أن تشهد زابوس نموًا بنسبة تتراوح بين 5% و10% في عام 2026 مقارنةً بعام 2025، مما يشير إلى تحسن متوقع في الأداء، ويعكس هذا نموًا مطردًا، مدعومًا بقاعدة عملاء مخلصين (75% منهم عملاء دائمون).

لطالما اعتُبرت زابوسZappos، من بين الأفضل من حيث رضا العملاء، لكن ذلك لا يكفي وحده لضمان استدامة الشركة في ظل ديناميكيات السوق الحالية، لذا قامت المؤسسة بتدابير إضافية تمثلت في: تقليص مدة

الإرجاع من 365 يوم إلى 60 يوم وتضمين شروط إرجاع مثبطة لعمليات الاحتيال، وتوسيع تشكيلة المنتجات، بغرض الحفاظ على العملاء الأوفياء وزيادة المبيعات، وعليه فإنّ:

الفرضية الثالثة: يعتمد نموذج مؤسسة زابوس في معالجة المرتجعات على سياسة تتوافق ومبدأها في خدمة العملاء كأولوية؛ (مثبتة)

انطلاقا من نموذج مؤسسة زابوس في معالجة المرتجعات والذي يعتمد على الأساليب التسويقية التي تقوم على خدمة العملاء من جهة ومراعاة ربحية المؤسسة من جهة أخرى، يمكن استنتاج أهم النقاط العملية التي يتحقق من خلالها نجاعة عمليات الإرجاع في زيادة المبيعات وتقليل المرتجعات والحفاظ على العملاء:

- تجسيد مبدأ إعادة البضائع لمرّة واحدة، من أجل تخفيض الإرجاع من جهة وتحقيق ولاء الزبون من جهة أخرى؛
- اعتماد أسلوب خدمة يسهّل عملية إعادة البضائع للحالات المنطقية والحقيقيّة؛
- التأكد من معرفة الزبائن الذين يعيدون البضائع بشكلٍ متكرر من خلال المراقبة والتحليل الدقيقين؛
- تحسين التواصل مع العملاء والموظفين كآلية غير مكلفة تقلل تكاليف المرتجعات وتزيد المبيعات؛
- إدارة التأثير المتزايد للمرتجعات على العمل من خلال تبسيط وتكامل أنظمة تكنولوجيا المعلومات.

6 قائمة المراجع:

AmorGibson. (2024, January 10). Zappos SWOT Analysis: A Comfortable Report! Récupéré sur https://swothub.com/zappos-swot-analysis/

Average Ecommerce Return Rate 2026: 14% DTC, 19% Overall (Up From 11% in 2020). (s.d.). Récupéré sur https://eightx.co/blog/average-ecommerce-return-rate

Average Ecommerce Return Rate 2026: 14% DTC, 19% Overall (Up From 11% in 2020). (s.d.). Récupéré sur https://eightx.co/blog/average-ecommerce-return-rate

Aviso, A. (2023, jul 26). Ecommerce Return Rates: Expert Guide for Small Businesses. Récupéré sur https://fitsmallbusiness.com/ecommerce-return-rate/

commerce Return Statistics 2026: The Global Data Every Seller Needs to Know. (s.d.). Récupéré sur https://trackvid.in/blogs/ecommerce-return-statistics.html#the-scale-of-global-ecommerce-returns-in-2026

E-Commerce Logistics - The returns landscape – meet shoppers demands or risk losing the sale. (s.d.). Récupéré sur https://www.dhl.com/global-en/microsites/ec/ecommerce-insights/insights/e-commerce-logistics/2025-returns-trends.html#dl-text-media-e2cfffc0f

ECommerce Product Return Rate: Statistics & Charts. (2025, May). Récupéré sur https://stampedwithlovexoxo.com/blogs/love-letters/ecommerce-product-return-rate?srsltid=AfmBOopkAUb-Zo-mwUxd6Vp_qAXPYFdGPmNl3W1fVOGFkqvaaeXcsQCp

Ecommerce Returns Rates and How to Reduce Them. (2021, March 08). Récupéré sur https://shipa.com/ar/blog/ecommerce-returns-rates-and-how-to-reduce-them/

Kawa, A. (October 10-11, 2019). Returns in e-commerce as a value for customers from different perspectives. *19th international scientific conference Business Logistics in Modern Management.* Osijek, Croatia.

LaPlante, A. (2026, February 18). The complete guide to ecommerce return optimization in 2026. Récupéré sur https://www.signifyd.com/blog/ecommerce-return-optimization

National Retail Federation , & Happy Returns company. (2025). *« 2025 Retail Returns Landscape ».*

The Zappos Business Analysis and Strategy. (2023, October 21). Récupéré sur https://studycorgi.com/the-zappos-business-analysis-and-strategy/

Zappos Company & Revenue. (s.d.). Récupéré sur https://ecdb.com/resources/sample-data/retailer/zappos#other-retailer-in-the-market

دليل إدارة مرتجعات المنتجات بمتجرك الإلكتروني. (بلا تاريخ). تم الاسترداد من https://blog.khamsat.com/returns-management-guide/