

Les chaînes logistiques *consumer-to-consumer* : première conceptualisation et programme de recherche

**Valentina Carbone, ESCP Europe
Aurélien Rouquet, Néoma Business School
Christine Roussat, Université Blaise Pascal & CRET-LOG**

Working paper

Abstract

La littérature en logistique et supply chain management s'est pour l'instant intéressée aux supply chains classiques, aux supply chains inversées et aux supply chains en boucle fermée. Elle a de fait délaissé un autre type de supply chains : les consumer-to-consumer (C2C) supply chains, qui relient entre eux les consommateurs lorsqu'ils échangent des produits. Cet article à visée conceptuelle propose une première approche de ces C2C supply chains, qui sont actuellement en plein essor, du fait du développement de l'économie collaborative. Après avoir mis en évidence l'existence empirique de ces C2C supply chains, l'article souligne leurs spécificités par rapport aux supply chains classiques. L'article montre ensuite les enjeux individuels, managériaux et sociétaux associés à ces chaînes et introduit un programme de recherche en vue d'approfondir notre compréhension de leur fonctionnement.

Mots clef : Consumer to consumer supply chain, économie collaborative, logistique du consommateur

1. INTRODUCTION

La littérature en logistique et *supply chain management* s'est jusqu'à présent intéressée à trois types de chaînes logistiques. La chaîne « classique », dite supply chain (Stevens, 1989) - de mise sur le marché des produits/services - qui connecte différentes organisations, des fournisseurs de matières premières jusqu'aux consommateurs en passant par les producteurs/assembleurs, les distributeurs et prestataires de services logistiques (PSL). La chaîne logistique inversée (dite *reverse*) – structurant les activités de gestion des déchets/SAV/marchés de reconditionnement ou d'occasion, qui part du consommateur pour remonter jusqu'aux producteurs dans un sens donc opposé aux chaînes classiques (Nagurney et Toyaki, 2005). Les chaînes en boucle fermée (*closed loop supply chains*) mises en œuvre lorsqu'une chaîne classique et son pendant inversé sont interconnectés (Guide et al., 2003).

De fait, la littérature a délaissé une autre forme de chaîne logistique, qui relie entre eux les consommateurs lorsqu'ils échangent, vendent, se donnent ou se prêtent des produits : ce que nous proposons d'appeler les « chaînes logistiques de consommateur à consommateur » ou *consumer to consumer supply chains* (*C2C supply chains*). De telles chaînes logistiques existent depuis toujours et permettent les échanges marchands ou non marchands caractéristiques des sociétés humaines : donner un vieux frigo à ses enfants, vendre des vêtements délaissés à une brocante, etc. sont des activités logistiques anciennes pour les consommateurs ! Ces activités sont aujourd'hui en plein essor, du fait du développement des technologies digitales. Les nouveaux systèmes d'interface (sites internet, fonctionnalités des réseaux sociaux, applications mobiles...) que ces technologies soutiennent, facilitent considérablement les échanges de produits (e-bay, Le Bon Coin), et sont associés globalement à l'essor d'une nouvelle économie dite collaborative.

L'objectif de cette communication est de conceptualiser ces *C2C supply chains* et de dégager un programme de recherche sur le sujet. Au vu de l'absence totale (à notre connaissance) de travaux sur le sujet, nous proposons ici une première approche conceptuelle. Précisément, l'article est organisé en quatre parties. La première démontre l'existence empirique de ces *C2C supply chains* au travers de plusieurs exemples typiques et contrastés. La deuxième partie propose une première approche théorique de ces chaînes et nous permet de mettre en évidence leurs principales spécificités par rapport aux *supply chains* classiques. La troisième partie met en exergue l'intérêt qu'il y a à étudier ces *supply chains*. Nous montrons ainsi les enjeux qu'elles présentent tant pour les consommateurs, pour les entreprises, que pour la société toute entière. Finalement, dans une quatrième partie, nous introduisons un programme de recherche en vue de pouvoir approfondir notre compréhension des chaînes logistiques C2C.

2. LES C2C SUPPLY CHAINS EXISTENT, VOUS LES AVEZ RENCONTREES

Que recouvrent les *C2C supply chains*, qui conduisent des produits et des flux physiques à circuler d'un consommateur à un autre consommateur ? Afin de fournir au lecteur une première approche du sujet, nous rédigeons dans cette première partie des exemples de *C2C supply chains*. Ceux-ci ne se fondent pas sur des études de cas, mais sur des expériences génériques observables en la matière. Les descriptifs narratifs que nous en proposons ont une visée pédagogique, ils ne racontent pas une expérience personnelle et ont une portée fictionnelle assumée. Les cinq cas décrits ont logiquement été choisis comme dissemblables, afin de couvrir la large palette de ces chaînes. Il s'agit : 1) de la vente d'un sac à main Yves Saint-Laurent d'occasion sur le site Vestiaire Collective ; 2) de la tenue d'un stand sur un vide-grenier dans un village d'Auvergne ; 3) du troc d'un rameur chez Décathlon ; 4) du don de meubles à un jeune adulte qui emménage ; 5) du prêt d'une tondeuse à gazon entre voisins.

La vente d'un sac à main Yves Saint-Laurent d'occasion sur Vestiaire collective

Nicole dispose d'un joli sac à main Chanel qu'elle a acheté il y a une dizaine d'années. Elle aime beaucoup ce sac, mais a fini au fil des ans par s'en lasser, et aimerait beaucoup disposer d'un sac neuf à la place. Mais le problème c'est qu'ils sont chers... Pour financer son achat, elle décide alors de mettre en vente son sac d'occasion, et choisit pour cela le site Vestiaire Collective, une place de marché de seconde main consacrée aux objets de luxe. Pour cela, Nicole prend des photos de son sac, se connecte sur le site, fournit un descriptif détaillé du sac et en propose un prix. La fiche descriptive et le prix proposé sont alors étudiés par Vestiaire Collective, qui valide ces informations. Pendant deux semaines, aucune acheteuse ne se manifeste. Mais un soir, seule dans son appartement de La Rochelle, Estelle, qui achète fréquemment des objets sur le site, est immédiatement séduite par le sac, et décide de l'acquérir. Après qu'Estelle ait payé en ligne, et que l'argent ait été consigné par Vestiaire Collective, Nicole est informée par e-mail de la vente de son sac. Très contente de cette transaction à bon prix, mais un peu triste de se séparer de ce cadeau qui lui a été fait par un ancien amoureux, elle se rend le lendemain à son bureau de poste, empaquète le sac, et l'expédie à l'atelier/entrepôt parisien de Vestiaire Collective dans le 15^{ème} arrondissement. Le rôle de l'atelier est de recevoir les produits, afin d'une part de les authentifier (est-ce bien un sac Chanel ou une contrefaçon ?), et d'autre part de vérifier l'état d'usure décrit par le vendeur. En l'occurrence, il y a bien une forte adéquation entre la description faite et l'état du sac. Vestiaire Collective peut alors emballer le produit et l'expédier à Estelle à La Rochelle, en faisant appel au prestataire logistique traditionnel avec qui l'entreprise travaille. C'est ainsi qu'Estelle, toute contente, ira le chercher dans un point relais, option choisie parce qu'elle travaille beaucoup et n'est pas souvent chez elle dans la journée. Quant à Nicole, elle peut enfin s'offrir le sac de ses rêves ; d'ailleurs il vient d'être mis en ligne par Emmanuelle !

La tenue d'un stand dans un vide-grenier en Auvergne

Géraldine dispose d'une grande maison entre la Bourgogne et l'Auvergne. Avec son mari et ses enfants, ils ont accumulé au fil des ans une grande quantité de choses dans leur garage : des vêtements, des objets, des meubles, des jouets, etc. Car dans la famille, personne n'aime jeter ! Heureusement, chaque dernier dimanche de mai, est organisé dans leur village, le vide-grenier annuel. D'habitude, elle n'y participe pas, mais cette année, face à ce garage qui déborde, se dit qu'il est temps de prendre le taureau par les cornes, et demande en avril au comité d'organisation local une place, si possible pas trop loin de chez elle. Elle annonce alors à son mari et à ses deux filles qu'ils sont réquisitionnés d'office pour l'aider durant la brocante, le dimanche 23 mai. Et qu'ils peuvent d'ores et déjà se mettre à trier toutes les affaires qu'ils veulent vendre. Ses filles traînent un peu la patte, Géraldine doit s'y reprendre à plusieurs fois, s'occuper de l'essentiel du tri au sein du garage, mais enfin, la veille du vide-grenier, ses filles et son mari ont réuni toutes les affaires dont ils voulaient se débarrasser. Le dimanche matin, le réveil à 6H30 est un peu rude, mais après un café, toute la famille est prête à emporter tous ces objets accumulés à l'emplacement qui leur a été accordé. Ils ont de la chance car le ciel est bleu ! A gauche de leur emplacement, est installé un professionnel de la brocante (spécialisée dans les assiettes anciennes), auquel Géraldine achètera un beau service ancien. A droite, se trouve leur voisine Claude, avec laquelle elle échangera des guides touristiques contre un vieux scrabble. Tout au long de la journée, Géraldine et sa famille vont vendre un tas d'objets. Ce n'est pas tant le fait de gagner de l'argent qui compte, mais de passer du temps en famille, et puis de discuter avec les habitants du village. Le problème est aussi qu'ils vont tous acheter de nouvelles bricoles, objets à qui le soir, une fois rentrés à la maison, il faudra trouver une place dans le garage...

Le don de meubles à l'un de ses enfants qui emménage

Pour Julie, il est enfin l'heure de quitter l'appartement parisien de ses parents. Après deux années de classes préparatoires littéraires à Henri IV, elle a en effet réussi avec brio à intégrer l'École Normale Supérieure de Lyon. Adieu l'appartement du 19^e avec sa terrasse, bonjour le petit studio de 20m² au 6^{ème} étage d'un immeuble du vieux Lyon ! Pour ses parents, et notamment sa mère, Sophie le départ de Julie est à la fois un moment heureux et difficile. Mais c'est la vie ! Et puis, elle reviendra souvent à Paris et ils iront eux-aussi la voir à Lyon ! Quoi qu'il en soit, pour son déménagement, il n'est évidemment pas question qu'elle se débrouille toute seule. Ses parents qui ne possèdent pas de voiture, ont ainsi loué une petite camionnette sur Drivy, afin de pouvoir emmener toutes les affaires qu'ils vont lui donner. Car ils en profitent pour lui fournir tout un tas d'objets : le bureau qu'elle a toujours eu dans sa chambre, le vieux four à micro-ondes, des draps, des serviettes, etc. C'est ainsi que le samedi 28 août matin, Julie, ses parents et son petit ami Gabriel (qui ne part pas à Lyon, mais est venu donner un coup de main) chargent la camionnette. Et c'est parti pour plusieurs heures de route tous ensemble jusqu'à Lyon ! Son père Alex va conduire d'une main de maître, mais, arrivé dans le vieux Lyon, il va hélas se faire prendre dans un bouchon, ce qui aura le don de faire enrager sa femme « Je t'avais dit de te connecter sur Waze on aurait évité les embouteillages ! ». Heureusement pour la famille, l'arrivée est proche. Tout le monde est un peu fatigué, mais le déchargement du camion se passe bien, et miracle, tout rentre dans le petit ascenseur. Après un déjeuner tardif pris sur le pouce, c'est cependant reparti pour une autre mission logistique ! Car il faut maintenant aller chez IKEA pour compléter le trousseau lyonnais de Julie ! Et ce n'est qu'après avoir passé plusieurs heures dans le magasin suédois, être revenu à l'appartement, avoir déchargé à nouveau la camionnette de vaisselle et de quelques étagères Billy, que le soir, la famille profite d'un excellent dîner dans un bouchon du quartier. Le lendemain, juste après le déjeuner, ce sera l'heure du départ, et du retour sur Paris pour éviter les bouchons et aller rendre la camionnette, qui a été louée jusqu'à 18h00 !

Un rameur qui ne sert plus vendu à un Décathlon

Vincent a acheté il y a quelques années un rameur chez Décathlon. Il a toujours aimé faire du sport, et de l'aviron en particulier. Il en a d'ailleurs longtemps pratiqué dans le Vieux-Port quand il habitait Marseille. Mais là, entre son travail, ses deux enfants, sa vie de famille, il n'arrive plus à trouver le temps de l'utiliser. D'autant qu'il s'est il y a un an pris de passion pour la guitare, et massacre chaque soir « Stairway to Heaven » et « Angie ». Sa femme lui a ainsi intimé l'ordre de se débarrasser du rameur qui ne sert jamais, qui encombre la chambre qui contient en plus désormais la guitare que ses proches lui ont offerte pour ses 40 ans. C'est ainsi que Vincent charge le rameur un mercredi après-midi dans sa voiture, et s'en va le déposer au magasin Décathlon de Reims, qui est le plus proche de la ville de Tinquieux, où il habite. Aidé par le vendeur, il détermine sur place un prix qui lui semble correct, et n'a plus qu'à laisser le produit sur place, puisque c'est Décathlon qui s'occupera de le vendre. Il ne rentre cependant pas directement chez lui, et s'arrête dans les rayons de Décathlon pour s'acheter une nouvelle paire de running, car il n'a pas fait beaucoup de sport ces derniers mois et a pris un peu de ventre. Tant qu'il y est, il prend également des paires de chaussettes de tennis, et une nouvelle trottinette pour son fils aîné, dont c'est bientôt l'anniversaire. Dix jours plus tard, il sera informé par e-mail que son rameur a trouvé preneur auprès de Laurent un jeune cadre de Taittinger qui vient de s'installer en Champagne, et qu'il dispose désormais d'un bon d'achat de 45 euros chez Décathlon... qui est loin de couvrir les 82 euros qu'il a dépensés la dernière fois dans le magasin !

Le prêt d'une tondeuse à gazon entre voisins

Michel est médecin, et travaille à Paris. Pour décompresser après ses longues heures de pratique, il se rend dans sa maison de campagne dans le Lot. Avec sa femme, il aime à y aller passer quatre jours, même si la route est un peu longue. A mesure qu'il se rapproche de la retraite, il travaille moins, et peut plus facilement s'éclipser de la clinique où il travaille. Sur place, son grand plaisir est de s'occuper du jardin. Et il y a de quoi faire, puisque la maison, qui est une maison de famille de sa femme, est complètement isolée, et dispose de près de 10 hectares de terrain ! Lorsqu'il vient avec sa femme au mois d'avril ou au mois de mai, le grand plaisir de Michel est ainsi de tondre la pelouse, qui en quelques mois est montée de plusieurs dizaines de centimètres. Pour cela, il va chaque année emprunter la tondeuse de ses voisins et amis, les Rousseaux, qui habitent là à l'année, et qu'il connaît depuis plus de 30 ans. Les Rousseaux, avec qui Michel et sa femme dînent fréquemment, passent des réveillons, et chantent des chansons de Brassens, ne demandent rien à Michel pour le prêt de sa tondeuse. Mais naturellement, quand il leur rend, Michel veille à ce que le réservoir soit plein ! S'ils sont absents lorsque Michel arrive, ce n'est pas grave ! Plusieurs jeunes couples qui se sont installés non loin au fil des ans sont inscrits sur Sharevoisins, il sera donc facile de leur emprunter leur matériel de jardinage et puis cela permettra de faire des rencontres !

3. C2C SUPPLY CHAINS : QUELLES SPECIFICITES CONCEPTUELLES ?

Les exemples précédents - et bien d'autres qui vous sont venus à l'esprit en nous lisant et que nous aurions pu mobiliser - sont éclairants à plus d'un titre sur la réalité des *C2C supply chains*. Ils donnent en effet à voir leur existence mais également la diversité des produits qu'elles concernent, le caractère neuf ou occasion de ces produits, les types d'acteurs intervenant dans ces chaînes (particuliers consommateurs ou offreurs-vendeurs-donneurs, prestataires de services logistiques, distributeurs, acteurs publics...), les rôles que ces acteurs peuvent jouer. Au-delà de ces éléments de complexité – similaires à des chaînes traditionnelles – il est intéressant de chercher à analyser ce qui distingue sur le plan conceptuel les chaînes logistiques C2C des chaînes habituellement étudiées.

Des amateurs versus des professionnels

Dès les premiers écrits sur la mobilisation des individus dans le cadre des crowd practices (Howe, 2006a et b), l'amateurisme des foules a été mis en avant. Howe aurait d'ailleurs initialement souhaité intituler son article fondateur « *Crowdsourcing: Tracking the Rise of the Amateur* », associant alors l'amateurisme à ce néologisme. L'amateurisme des acteurs est également ici l'une des caractéristiques distinctives des chaînes logistiques C2C où le consommateur déploie des processus logistiques basiques en s'appuyant sur des « compétences logistiques auto déclarées et non professionnelles » (Carbone et al., 2017). Ainsi, les consommateurs, pour assurer la circulation des flux au sein des chaînes C2C ne disposent pas de certification transport, n'ont pas été formés à la logistique d'entreposage comme les caristes, etc. Mais s'ils sont des amateurs, ces individus s'appuient toutefois sur « leur créativité et des micro-pratiques », et détiennent malgré tout des compétences et des capacités logistiques qui peuvent ou non être plus ou moins développées selon les individus (Monnot et al., 2014). C'est d'ailleurs toute la thèse des très nombreux courants qui s'inscrivent dans le champ du marketing collaboratif (Cova et Cova, 2009), comme la *Service Dominant Logic* (Vargo et Lusch, 2004, 2008) et soulignent que le consommateur est une ressource opérante (Constantin et Lusch, 1994). De plus, les logistiques déployées par ces individus ne s'appuient que très minoritairement sur des infrastructures dédiées à la logistique et/ou pensées pour elle (entrepôts, camions, etc.). A l'inverse, ce sont essentiellement des ressources non dédiées (maison, voiture, etc.), qui sont ici mobilisées dans le cadre de ces chaînes. On note d'ailleurs dans les exemples cités qu'en raison des limites de compétences et

de ressources, les consommateurs sont souvent amenés à faire appel à des professionnels pour les aider dans la mise en œuvre de ces logistiques.

Un encastrement des C2C supply chains dans le social

Le deuxième trait marquant et distinctif des C2C *supply chains* par rapport aux chaînes classiques, est ce que l'on pourrait qualifier - pour paraphraser l'expression du sociologue américain Granovetter (1985) - d'encastrement entre ces C2C *supply chains* et le social qui les entoure. Dans les chaînes classiques, des professionnels gèrent rationnellement et dans une optique économique des marchandises emballées avec lesquelles ils n'ont que peu d'affect. La situation est différente pour les C2C *supply chains*. Premièrement, les marchandises qui constituent le flux physique à gérer dans ces chaînes suscitent des émotions chez les individus, et ne peuvent être appréhendées comme dans des chaînes classiques simplement à l'aune de leurs caractéristiques logistiques (taille, volume, conditions de stockage, etc.). Comme l'ont souligné Monnot et al. (2014) en s'inscrivant dans la lignée des travaux sur la souillure de l'anthropologue Mary Douglas (1981), la logistique mise en place par les particuliers pour gérer leurs déchets domestiques est dictée en partie par des principes sensoriels et dépend ainsi du rapport spatial, physique et psychique que les particuliers entretiennent avec ces déchets. Deuxièmement, les échanges matérialisés par les C2C *supply chains* ne sont pas uniquement guidés par la rationalité économique classique. Ils donnent au contraire à voir l'existence d'autres formes de logiques d'échange, qui incluent notamment le prêt, le troc, etc. On est ici plus proche d'une économie du don (Caillé, 2000) que d'une économie classique. Dans ce cadre, le sens donné à ces échanges, au-delà de gagner de l'argent, est bien souvent de nouer des liens sociaux, de démontrer un engagement militant (écologique par exemple), ou encore de matérialiser l'attachement qui existe avec la partie avec laquelle on échange. Enfin, et ce point est relié au précédent, ces échanges ne mettent bien souvent pas en œuvre des agents économiques anonymes et substituables. Au contraire, les C2C *supply chains* se déploient dans des cercles familiaux, dans le cadre de relations de voisinage, dans des espaces géographiques circonscrits comme un quartier ou un village (cas de la brocante), voire dans le cadre d'une communauté d'acheteurs d'une marque (cas du Trocathlon).

Des C2C supply chains perpendiculaires aux supply chains classiques

Le troisième trait marquant de ces *supply chains* a trait à leurs structures. Alors que les *supply chains* classiques et inversées se déploient des entreprises vers les consommateurs ou des consommateurs vers les entreprises, les C2C *supply chains* se déploient des consommateurs aux consommateurs, de manière donc perpendiculaire aux chaînes classiques et inversées. Connectant les consommateurs, ces chaînes rendent ainsi possible le développement d'une nouvelle économie, qualifiée à l'aide de concepts divers (consommation collaborative, *peer-to-peer economy*, *gig economy*, etc.), et que nous pouvons désigner ici sous le vocable générique de *sharing economy* (Belk, 2014). Une telle économie est actuellement en plein boom, sous l'effet du développement des plates-formes internet et des applications mobiles qui permettent de connecter les individus les uns avec les autres. Il est cependant à noter, comme les exemples le montrent, que les échanges physiques permis par ces plates-formes peuvent très bien voir l'intervention d'entreprises. Au-delà du rôle joué par les sites sur le plan informationnel pour mettre en relation les acteurs (le bon coin par exemple), on constate en effet que de nombreuses entreprises aident à la connexion physique (Carbone et al., 2016). Précisément, on remarque la présence d'acteurs se positionnant comme intermédiaires ou *brokers* (Miles et Snow, 1992) dans la circulation physique entre les pairs : loueurs de véhicules, intermédiaires de mise en relation, voire prestataires logistiques responsables des expéditions entre pairs. Quoi qu'il en soit, le développement des chaînes C2C conduit à une

complexification des schémas de flux, qui sont de moins en moins linéaires et unidirectionnels, mais de plus en plus multidirectionnels (voire Figure 1).

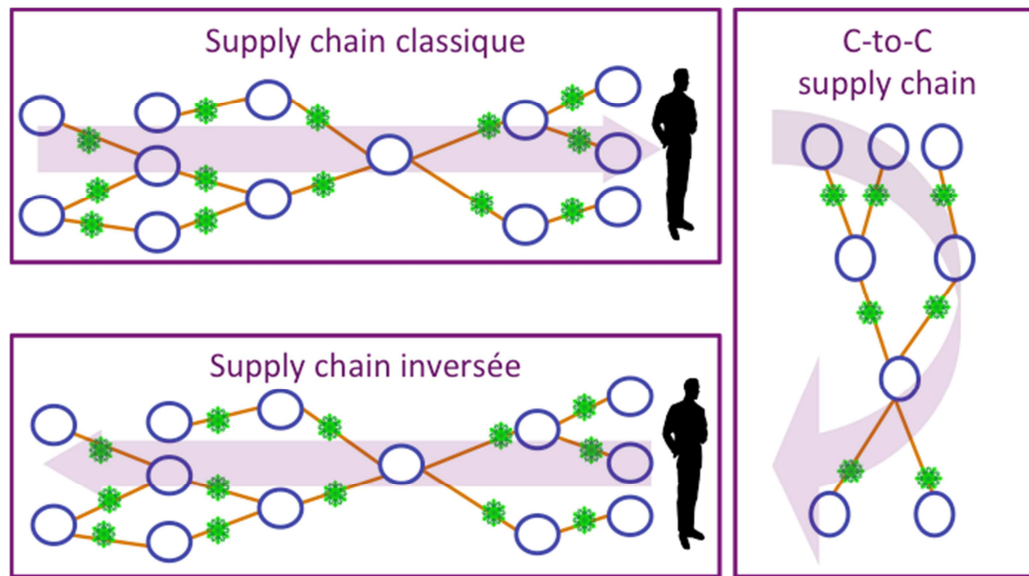


Figure 1 : Vers un pilotage des flux multi-directionnels

4. ETUDIER LES C2C SUPPLY CHAINS : QUEL(S) INTERET(S) ?

Le fait que les *C2C supply chains* présentent *a priori* des caractéristiques conceptuelles distinctes des chaînes classiques ne suffit pas à justifier de s'y intéresser ! Encore faut-il qu'il y ait un intérêt managérial pour les acteurs concernés à ce que des recherches en sciences de gestion sur le sujet se développent. Dans ce cadre, nous nous interrogeons ici sur l'intérêt et les impacts potentiels d'un tel travail pour les différentes parties prenantes concernées. De ce point de vue, étudier les *C2C supply chains* revêt un intérêt potentiel pour trois catégories principales de parties prenantes : le consommateur, les entreprises et la société toute entière.

Intérêt des C2C supply chains pour le consommateur

Dans certaines disciplines des sciences de gestion où le consommateur est central - comme le marketing - de nombreux travaux structurent depuis une quinzaine d'années des courants de recherche explorant et caractérisant cette centralité. Les enjeux associés à la création de valeur par le consommateur (Pralhad et Ramaswamy, 2004) sont cependant peu explorés dans une perspective logistique. Si quelques travaux emblématiques ont reconnu la montée en puissance des consommateurs (Fawcett et al., 2011) dans les chaînes logistiques traditionnelles (Goudarzi et Rouquet, 2009) ou inversées (Monnot et al., 2014), peu de publications sont en réalité consacrées à l'identification des pratiques logistiques du consommateur. De plus, ces écrits ne concernent pas spécifiquement les flux logistiques entre consommateurs mais les flux du consommateur individuel (dans le cas du shopping par exemple pour Teller et al., 2012). Ainsi, conceptualiser les processus logistiques à l'œuvre dans les chaînes logistiques C2C - soient entièrement livrées aux consommateurs - permettrait à ces derniers de mieux les gérer en les accompagnant dans l'amélioration de leurs capacités logistiques. Une telle volonté s'inscrirait dans la logique des travaux en marketing des services qui notent la nécessité d'éduquer les consommateurs, de les socialiser aux bonnes pratiques (Goudarzi et Eiglier, 2006), de les accompagner dans l'amélioration de leurs capacités logistiques pour en faire de véritables « acteurs » (Rouquet, et al., 2013). Par ailleurs, la logistique on le sait, tient une place prépondérante dans le coût total d'acquisition d'un produit (12 % pour les produits de grande consommation selon une enquête LeBIPE

pour l'ASLOG). Conduire des investigations sur la logistique à mettre en œuvre entre particuliers devrait ainsi être de nature à en diminuer les coûts pour ces utilisateurs, coûts que ces derniers ont du mal à évaluer car ils sont souvent cachés (Teller et al., 2012). Enfin, le développement de ces modèles d'échanges *peer-to-peer*, marchands ou non (Schor, 2014) s'inscrit dans les plateformes et autres « espaces » fédérant des communautés d'intention à l'instar des « makers » (Anderson, 2012). Les échanges/dons/prêts/ventes de produits entre particuliers, outre qu'ils promeuvent l'importance du lien social, procèdent ainsi d'une remise en question du pouvoir hiérarchique des grandes institutions économiques traditionnelles (Acquier et Carbone, *à paraître*). Des recherches visant à améliorer leur fonctionnement (ici logistique) sont donc de nature à revêtir une portée politique en permettant au consommateur militant d'asseoir la performance de sa démarche.

Intérêt des C2C supply chains pour les entreprises

Etudier les chaînes C2C représente par ailleurs un véritable enjeu pour les entreprises, et notamment pour les prestataires de services logistiques (PSL), les start-up de l'économie collaborative et les distributeurs. Examinons rapidement les positions potentielles de chacun au regard des développements des chaînes C2C.

Les PSL concevant, pilotant ou réalisant des opérations logistiques pour le compte d'un donneur d'ordre (Camman et al., 2007) évoluent dans un domaine d'activité extrêmement concurrentiel (Wallenburg, 2009) et pourraient donc trouver – dans ces chaînes logistiques C2C – un nouveau type de débouchés. En effet, si les individus peuvent assumer par eux-mêmes dans certains cas (remise en main propre), la totalité des opérations logistiques afférentes à l'échange pair à pair, ce n'est pas le cas par exemple pour les opérations de transport de longue distance pour lesquels ils font appel, comme nous l'avons vu à différents prestataires. Ainsi, les PSL – développant eux-mêmes de nouvelles solutions logistiques pour les livraisons de proximité (livraison sur demande, installation de consignes, conciergeries...) –, pourraient explicitement cibler les chaînes C2C comme une nouvelle niche de clientèle. Chercher à s'insérer plus avant dans les chaînes logistiques C2C pourrait, au-delà d'une stricte approche en matière de développement de chiffre d'affaires, permettre aux PSL parfois considérés comme peu innovants en matière d'accès aux nouveaux marchés (Bellingkrodt et Wallenburg, 2013) d'intégrer cette nouvelle forme d'échanges. Ces prestataires pourraient alors jouer un rôle d'orchestrateur (Zacharia et al., 2011) des chaînes C2C tout en développant leur capacité à offrir des services plus flexibles et adaptés au style de vie actuel des consommateurs (McKinnon, 2016). Dans cette optique, les chaînes C2C peuvent également constituer une source d'inspiration pour les PSL. Comme le souligne le Délégué Général de la FEVAD (Fédération e-commerce et vente à distance), les plateformes de commerce C2C représentent « un *potentiel d'innovation et un gisement de créativité* ». Vestiaire Collective par exemple a formalisé un dispositif de contrôle qualité de produits d'occasion unique sur le marché ! Nous avançons l'idée que les pratiques logistiques des consommateurs mises en œuvre pour concrétiser la distribution physique afférente aux échanges du commerce C2C, sont de nature à inspirer les acteurs logistiques en place et à leur permettre de capter des innovations ou avancées profitables à leur propre métier.

Ensuite, les start-up de la *sharing economy*, s'appuient pour certaines sur la foule pour délivrer leurs produits ou rendre un service logistique (Carbone et al., 2017). Mieux comprendre les pratiques logistiques des consommateurs, leurs aptitudes (et limites) à déployer des services logistiques peut ainsi se révéler crucial pour le développement de leurs propres activités. Par ailleurs, les plates-formes caractéristiques de ces nouvelles activités jouent un rôle informationnel, d'interface entre les consommateurs (l'un fournisseur, l'autre

client). Explorer en profondeur les chaînes logistiques C2C peut ainsi leur permettre de mieux concevoir et mettre en œuvre les services qu'ils apportent aux consommateurs.

Enfin les distributeurs, comme nous l'avons vu avec l'exemple du Trocathlon, peuvent intégrer les chaînes C2C dans leur propre fonctionnement. D'autres enseignes ont des pratiques similaires : la FNAC par exemple vous permet de vendre vos produits d'occasion sur son site (moyennant un abonnement mensuel et une commission sur les ventes) ou vous propose de lui revendre votre hifi d'occasion. Quant au producteur textile Patagonia, il a lancé un site de distribution « *wear and worn* » sur lequel il revend des produits d'occasion rachetés aux clients en points de vente. Ces différents exemples soulignent si besoin était la complexité des systèmes omnicanal (Verhoef et al., 2015), mis en œuvre par les entreprises de distribution de nos jours. Celles-ci ont par ailleurs tout intérêt – pour pousser jusqu'au bout l'intégration des canaux – à intégrer les chaînes logistiques C2C pour s'imposer comme un partenaire incontournable et maintenir le contact direct avec le consommateur.

Intérêt des C2C supply chains pour la société

Comme nous le soulignons en introduction, les échanges produisant des chaînes logistiques C2C s'ils ont toujours existé, sont aujourd'hui singulièrement liés au développement de l'économie des plateformes. Parmi celles-ci, les plateformes transactionnelles (Acquier et al., 2017) constituent une précieuse interface pour les échanges C to C. La *sharing economy* (Schor, 2014) dont elles sont emblématiques, englobe de nouvelles formes de distribution et de production en induisant de nouveaux types d'échanges entre individus grâce à la technologie (Avelino, 2015). Cette économie de l'accès (Rifkin, 2015) cherche notamment à accroître l'optimisation de ressources sous-utilisées dans la société et porte ainsi la promesse d'un gain global de coût et d'une meilleure performance environnementale. Les chaînes logistiques C2C mobilisent les ressources logistiques dormantes des individus (Carbone et al., 2017) – soit leur capacité à transporter, stocker, préparer des commandes, expédier etc. – et sont alors considérées comme susceptibles de diminuer l'empreinte environnementale globale (Botsman et Rogers, 2010) des activités logistiques notamment parce qu'elles assurent la recirculation des biens entre individus (Demaillly et Novel, 2014). Plus avant, le développement des chaînes logistiques C2C cristallise les espoirs portés par les tenants (parfois gourous !) de cette nouvelle économie qui revendiquent le développement local et communautaire (par opposition à la mondialisation des activités), la décentralisation du pouvoir et le partage de valeur comme instruments de lutte contre les dysfonctionnements des entreprises (captation unilatérale de la valeur par les actionnaires, obsolescence programmée des produits...). Le caractère alternatif de ces mouvements et des échanges portés directement et uniquement par les consommateurs est pourtant loin de faire l'unanimité. Approfondir les caractéristiques des chaînes logistiques CtoC permettrait ainsi, sur le plan sociétal, d'apporter un nouvel éclairage d'une part aux débats sur la réalité du développement d'une logistique plus durable, d'autre part aux critiques sociales dénonçant le rôle (logistique parmi d'autres) accru du consommateur victime selon certains de « néoféodalisme » (Lechner, 2010) le conduisant à « travailler plus pour gagner rien » (Vion-Dury, 2014).

5. PROGRAMME DE RECHERCHE SUR LES C2C SUPPLY CHAINS

Au vu de la réalité des *C2C supply chains* (partie 2), de leurs spécificités conceptuelles par rapport aux chaînes classiques (partie 3), et de l'intérêt qu'elles présentent pour de multiples parties prenantes (partie 4), il semble crucial de développer des recherches sur ce thème. Dans cette dernière partie, nous proposons ainsi un programme de recherche en vue de développer une meilleure compréhension de ces chaînes. En caractérisant les logistiques du consommateur, en articulant ces apports avec la théorie existante (notamment la *consumer*

logistics) et en intégrant la « voie du terrain » (soit l'impact de ces recherches sur les prestataires de service logistique – PSL souligné dans la partie 4), nous empruntons les trois étapes nous permettant de passer d'une idée novatrice à une contribution théorique (Rindona, 2011) au *supply chain management* en mobilisant diverses approches méthodologiques.

Pour une analyse logistique intégrative des consommateurs

Jusqu'à présent, les chercheurs - en marketing comme en logistique - ne se sont que peu intéressés aux caractéristiques (ressources, aptitudes, appétence) logistiques des individus. Plusieurs questions mériteraient pourtant d'être approfondies en intégrant les apports, à ce jour disparates, de courants de recherche distincts de sorte à mieux comprendre et qualifier l'amateurisme logistique du consommateur et ses conséquences. Il s'agirait notamment d'étudier l'influence des variables individuelles sur la capacité d'un consommateur à gérer efficacement ou pas des logistiques de pair à pair. Quelles sont les ressources dont dispose le consommateur pour déployer des solutions logistiques ? Les capacités physiques en sont un exemple évident puisqu'un certain nombre de tâches logistiques nécessitent des efforts et génèrent de la fatigue (Barth et Antéblan, 2010). Monnot et al. (2014) évoquent d'ailleurs ces capacités physiques comme une variable clé dans la gestion du tri des déchets. Si les incapacités physiques des individus sont souvent liées à l'âge (Teller et al., 2013), elles peuvent aussi être liées au handicap, investigué dans les disability studies qui ont vu le jour dans les années 70 aux Etats-Unis et en Angleterre, et qui constituent un champ de recherche en plein essor (Gary et al., 2001 ; Baillet, 2013). Au-delà des ressources physiques, qu'en est-il des outils (sacs, chariots, véhicules...) dont le consommateur dispose pour assurer le transport des biens de consommation qu'il acquiert ou transfère ? En quoi ces attributs non humains influencent-ils la pratique logistique du consommateur et/ou ses aptitudes à la mettre en œuvre ? Intégrer les travaux concernant la conso-motion (Calvignac et al., 2014) en considérant le consommateur et ses « outils » comme des « clusters » (Cochoy et Chalvignac, 2013) permettrait d'opérer une synthèse sociologie-marketing-logistique inédite sur ce thème. Enfin, plusieurs approches s'intéressent à l'influence des coûts – perçus ou cachés – sur les choix logistiques du consommateur final. Le consommateur a-t-il conscience des coûts de transaction induits lorsqu'il prend en charge des opérations logistiques ? Teller et al. (2006) considèrent ainsi le consommateur comme amateur (là encore !) en matière de conscience de coûts logistiques. Plus largement, quelles sont les perceptions des consommateurs (Teller et al., 2012) au regard des processus logistiques inhérents à la consommation ? De plus en plus de consommateurs se comportent en vendeurs et pourtant leur comportement en la matière n'a pas été examiné de façon globale (Chu, 2013). Echanger de pair à pair est-il perçu comme plus facile ? moins coûteux ? Existe-t-il des variables individuelles qui favorisent le développement des compétences logistiques des consommateurs ? Qu'est-ce qui fait qu'un consommateur est compétent sur le plan logistique ? Autant de questions qui modèlent un champ de recherche pluriel et stimulant qui nous permettra de compléter le courant actuel de la consumer logistics.

Pour une extension de la consumer logistics à la consumer-to-consumer logistics

De manière générale, très peu de courants de recherche en logistique comme en marketing se sont intéressés aux aspects logistiques inhérents à la consommation. La rare exception en la matière est le courant du *consumer logistics* (Granzin et Bahn, 1989). Utilisant la grille d'analyse de Bowersox (1978), ces auteurs ont ainsi invité au développement d'un programme de recherche pour mieux analyser sur le plan logistique les tâches des consommateurs dans la consommation. Cependant, leur proposition n'a été que très peu suivie en près de 30 ans, puisqu'on ne trouve qu'une trentaine d'articles qui cite ces travaux. De plus, leur proposition initiale visait essentiellement à analyser la participation des

consommateurs aux circuits de distribution, et non la manière dont ils peuvent - de façon autonome aux entreprises - échanger sur le plan logistique. L'enjeu est ainsi, partant des travaux qui ont été menés au sein de ce courant, d'élargir la perspective pour développer une compréhension globale des logistiques inhérentes à la consommation. Il s'agit pour cela clairement d'étudier plus finement les logistiques qui sont déployées par les individus lorsqu'ils consomment dans les circuits de distribution (logique B2C) ou lorsqu'ils échangent entre eux des produits (logique C2C). Quelles sont les différentes formes que ces chaînes logistiques pilotées par les consommateurs peuvent prendre ? Peut-on dégager une typologie des logistiques à l'œuvre dans ces deux contextes ? Comment peut-on mobiliser et dépasser les travaux existants sur la *consumer logistics* dans une perspective *consumer-to consumer logistics* ? Sans doute en travaillant, à l'aide de plusieurs approches méthodologiques, et de façon pluridisciplinaire.

Pour un arsenal méthodologique varié afin de saisir les C2C supply chains

Sur le plan méthodologique, notre proposition est de recourir à une multiplicité de dispositifs de recherche afin de saisir les *C2C supply chains*. D'abord, des études de cas peuvent être menées auprès des entreprises qui interviennent dans les *C2C supply chains*. Il s'agirait ainsi, par des études approfondies de cas exemplaires et parlants, de voir comment des entreprises comme Vestiaire Collective, ou des prestataires comme Shyp ont réussi à se positionner dans de telles chaînes ? Ensuite, il s'agirait également de mieux approfondir in situ ces *C2C supply chains* déployées de consommateur en consommateur. Des approches ethnographiques au domicile des individus, pouvant s'appuyer sur des observations, la prise de photos, voire de films, ainsi que des analyses processuelles qualitatives permettant de documenter en profondeur ces logistiques et de mieux les comprendre pourraient être menées. Ici mobiliser des outils d'observation quantitative du type « *observatoire* » (Cochoy, 2011) peut être d'un intérêt certain dans le décryptage des micro-logistiques du consommateur. Enfin, des démarches purement quantitatives pourraient également être mises en place, au vu de la relative facilité à disposer d'échantillons importants de répondants. Des recherches pourraient ainsi chercher à développer des échelles de mesure pour mieux comprendre ce qui fait que les individus sont enclins ou non à participer à des *C2C supply chains*.

Pour des collaborations entre marketeurs et logisticiens

Enfin, pour favoriser une compréhension de ces *C2C supply chains*, notre dernière proposition souligne la nécessité d'améliorer le dialogue entre les chercheurs issus de la logistique et ceux issus du marketing. Lorsqu'on regarde l'histoire, c'est en effet de la coopération entre les chercheurs que sont nées la plupart des avancées à l'interface entre ces deux disciplines. Ainsi, l'article de Granzin et Bahn, tous deux marketeurs, a été publié dans un numéro spécial du *Journal of the Academy of Marketing Science* consacré à l'interface marketing-logistique. Ce numéro était coordonné en 1989 par Donald Bowersox, considéré comme l'un des « grands-pères » fondateurs de la logistique (Livolsi et Camman, 2016). Plusieurs concepts ou théories auxquels nous nous référons dans cette communication gagneraient en effet à être enrichis par les apports de recherches interfacées marketing-logistique sur les *C2C supply chains*. Les consommateurs, à la fois acheteurs, vendeurs et logisticiens peuvent-ils toujours être qualifiés de *prosumers* (Toffler, 1980) ? Qu'apporte l'investigation des ressources et compétences logistiques opérantes (Constantin et al., 1994) au paradigme de la *Service-Dominant Logic* (Vargo et Lusch, 2004, 2008) ? Enfin la vision des *C2C supply chains* comme se déployant au sein d'un groupe social (marqué par un périmètre géographique, amical ou identitaire) peut également amener à repenser – pour ces chaînes – la notion de référentiel de performance logistique en intégrant, au-delà des aspects économiques, et plus récemment environnementaux, des paramètres caractérisant le

développement du lien social ou la cohésion et la dynamique des territoires. C'est bien ainsi, en faisant tomber les barrières qui cloisonnent les disciplines, et en travaillant collectivement à enrichir les perspectives, qu'une compréhension fine et systémique des C2C *supply chains* pourra être développée.

Références bibliographiques

- Acquier, A., Carbone, V., Massé, D. (2017). A quoi pensent les institutions ? théorisation et institutionnalisation du champ de l'économie collaborative. *Revue Française de Gestion*, 265 (4), 25-50.
- Acquier, A., Daudigeos, T., & Pinkse, J. (2017). Promises and paradoxes of the sharing economy: An organizing framework. *Technological Forecasting and Social Change*, 125, 1-10.
- Acquier, A., Carbone V. Sharing economy and social innovation (forthcoming), in the Cambridge Handbook of the Sharing Economy and Law, ed. Davidson, Finck & Infranca, Cambridge University Press.
- Anderson, C. (2012). *Makers: the new industrial revolution*. Random House.
- Avelino, A., Dumitru, A., Longhursts, N., Wittmayer, J., Hielscher, S., Weaver, P., Cipolla, C., Afonso, R., Kunze, I., Dorland, J., Elle, M., Pel, B., Strasser, T., Kemp, R., and Haxeltine, A. 2015. *Transitions towards 'new economies'? A transformative social innovation perspective*. TRANSIT working paper #4 (September) 1-27.
- Baillet C (2013), Culture sourde et culture de consommation. La nécessité d'une approche pluridisciplinaire. *Management & Avenir* 4(62) :135-152.
- Barth I et Antéblan B (2010) Comprendre les courses ordinaires. Enjeux et implications pour les grandes surfaces alimentaires. *Décisions Marketing* 58 : 49-61.
- Belk, R. (2014). You are what you can access: Sharing and collaborative consumption online, *Journal of Business Research*, 67(8), 1595-1600.
- Bellingkrodt, S., & Wallenburg, C. M. (2013). The Role of External Relationships for LSP Innovativeness: A Contingency Approach. *Journal of Business Logistics*, 34(3), 209-221.
- Botsman R. and Rogers R. (2010). *What's mine is yours. The Rise of Collaborative Consumption*, Harper Business, New York.
- Bowersox, D.J. (1978). *Logistical Management*, 2nd cd., New York: MacMillan.
- Caillé A. (2000). *Anthropologie du don : le tiers paradigme (Vol. 1)*, Desclée de Brouwer, Paris.
- Calvignac C. et Cochoy, F. (2014). Conso-motion et design durables », Livret de recherche, ISBN 978-2-35699-040-2, dépôt légal mars 2014, En ligne.
- Camman, C., Livolsi, L., Roussat, C. (2007). *La logistique simplement. Activités, enjeux, vocabulaire*. Wolters Kluwers, Paris. Ouvrage épuisé, sélectionné par l'AFT-IFTIM dans le Top 30 des ouvrages logistiques (2014).
- Carbone, V., Rouquet, A., Roussat, C. (2016). Emporté par la foule Quelles logistiques pour la consommation collaborative ?, *Revue Française de Gestion*, 42(258), 105-122.
- Carbone, V., Rouquet, A., & Roussat, C. 2017. The Rise of Crowd Logistics: A New Way to Co-Create Logistics Value. *Journal of Business Logistics*. 1-15.
- Chu, H., 2013. A conceptual model of motivations for consumer resale on C2C websites. *The Service Industries Journal*, 33(15-16), pp.1527-1543.
- Cochoy F. (2011), Le calcul économique du consommateur : ce qui s'échange autour d'un chariot. *L'Année sociologique*, 61(1),71-101.
- Cochoy, F. & Calvignac, C. (2013). Mort de l'acteur, vie des clusters : Leçons d'une pratique sociale très ordinaire. *Réseaux*, 182,(6), 89-118.
- Constantin, J. A., et Lusch, R. 1994. *Understanding Resource Management*, Oxford, OH: The Planning Forum.

- Cova, B., & Cova, V. (2009). Les figures du nouveau consommateur : une genèse de la gouvernementalité du consommateur. *Recherche et applications en Marketing*, 24(3), 81-100.
- Demailly D. et Novel A-S. (2014). Économie du partage : enjeux et opportunités pour la transition écologique. *Studies*, n°3/14, IDDRI, Paris, 32 p.
- Douglas M. (2001), *De la souillure*, Paris, La Découverte.
- Fawcett, S. E., Waller, M. A., & Bowersox, D. J. (2011). Cinderella in the C-Suite: Conducting Influential Research to Advance the Logistics and Supply Chain Disciplines. *Journal of Business Logistics*, 32(2), 115-121.
- Gary LA, Ravaud J-F et Stiker HJ (2001), L'émergence des disabilitystudies : état des lieux et perspectives. *Sciences sociales et santé* 19(4) : 43-73.
- Goudarzi, K., et Rouquet, A. 2009. The logistics roles of the final customer in the supply chain: proposal of an exploratory typology. 16th Euroma Conference, Goteborg, 14–17 June, Goteborg (Sweden).
- Goudarzi, K., & Eiglier, P. (2006). La socialisation organisationnelle du client dans les entreprises de service: concept et dimensions. *Recherche et Applications en Marketing*, 21(3), 65-90.
- Granovetter M. (1985), Economic action and social structure: the problem of embeddedness, *American Journal of Sociology*, 91: 3, 481-510.
- Granzin K.L. and Bahn K.D. (1989). Consumer logistics: conceptualization, pertinent issues and a proposed program for research, *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol. 17, n°1, p. 91-101.
- Guide, V. D. R., Harrison, T. P., et Van Wassenhove, L. N. (2003). The challenge of closed-loop supply chains. *Interfaces*, 33(6), 3-6.
- Howe J. 2006. The Rise of Crowdsourcing. *Wired*, 14.06, 4 pages (<http://www.wired.com/wired/archive/14.06/crowds.html>).
- Lechner, M. (2010). Effets de serfs sur la Toile. *Revue du MAUSS*, 35(1), 519-521.
- Livolsi, L. et Camman C. (2017). *La logistique, une affaire d'Etat ?*, Cherche Midi.
- McKinnon, A.C. (2016). Crowdsourcing A communal approach to reducing urban traffic levels? *Logistics White Paper*, Kuehne Logistics University, Hamburg, Germany 1/2016, Sept.
- Miles, R. E., & Snow, C. C. (1992). Causes of failure in network organizations. *California management review*, 34(4), 53-72.
- Monnot, E., Reniou, F., et Rouquet, A. (2014) Recycling household waste: A classification of the logistics used by consumers. *Recherche et Applications en Marketing (English Edition)*, 29(3), 75-97.
- Nagurney, A., & Toyasaki, F. (2005). Reverse supply chain management and electronic waste recycling: a multitiered network equilibrium framework for e-cycling. *Transportation Research Part E: Logistics and Transportation Review*, 41(1), 1-28.
- Prahalad, C.K. et Ramaswamy, V. (2004), *The Future of Competition - Co-Creating Unique Value With Customers*, Harvard Business School Press, Boston, MA.
- Rifkin, J. (2015), “The zero marginal cost society: th Internet of things, The Collaborative Commons and the Eclipse of Capitalism”, Reprint Edition, Palgrave MacMillan, Basingstoke, UK.
- Rouquet A., Reniou F., Goudarzi K. (2013), Le client « acteur » de l'organisation : enjeux et perspectives pour les sciences de gestion, *Revue Française de Gestion*, 234, 85-98.
- Schor J. (2014), *Debating the sharing economy*. Great Transition Initiatives, October, <http://www.greattransition.org/publication/debating-the-sharing-economy>.
- Stevens, G. C. (1989). Integrating the supply chain. *International Journal of Physical Distribution & Materials Management*, 19(8), 3-8.
- Teller, C., Kotzab, H. and Grant, D.B. (2012), “The Relevance of Shopper Logistics for Consumers of Store-based Retail Formats”, *Journal of Retailing and Consumer Services*, Vol. 19, No. 1, pp. 59–66.
- Teller C, Gittenberger E et Schnedlitz P (2013) Cognitive age and grocery store patronage by elderly shoppers. *Journal of Marketing Management* 29(3/4):317-337.

- Toffler, A. (1980), *The Third Wave*. New York: William Morrow.
- Vargo, S.L., and Lusch, R.F. 2004. "Evolving to a new dominant logic for marketing." *Journal of Marketing*, 68(1):1-18.
- Vargo, S.L., and Lusch, R.F. 2008. "Service-dominant logic: continuing the evolution." *Journal of the Academy of Marketing Science*, 36(1): 1-10.
- Vion-Dury P. (2014), Travailler plus pour gagner rien ? Les créatifs contre le crowdsourcing, *L'Obs avec rue89*, disponible sur <http://rue89.nouvelobs.com/2014/07/24/travailler-plus-gagner-rien-les-creatifs-contre-crowdsourcing-253875>
- Wallenburg, C. (2009). I Verhoef P.C., Kannan P.K. et Inman J.J. (2015), From multi-channel retailing to omni-channel retailing: introduction to the special issue on multi-channel retailing, *Journal of Retailing*, 91(2): 174-181.
- Zacharia, Z. G., Sanders, N. R., & Nix, N. W. (2011). The Emerging Role of the Third-Party Logistics Provider (3PL) as an Orchestrator. *Journal of Business Logistics*, 32(1), 40-54.