



**HAL**  
open science

# La mutualisation des ressources logistiques pour la gestion du dernier kilomètre en ville : état de l'art et pistes de recherche à partir d'une recherche bibliométrique

Kanyarat Nimtrakool, Odile Chanut, Samuel Grandval

## ► To cite this version:

Kanyarat Nimtrakool, Odile Chanut, Samuel Grandval. La mutualisation des ressources logistiques pour la gestion du dernier kilomètre en ville : état de l'art et pistes de recherche à partir d'une recherche bibliométrique. Rencontres Internationales de la Recherche en Logistique et Supply Chain Management, 2014, Marseille, France. hal-01764412

**HAL Id: hal-01764412**

**<https://hal.science/hal-01764412v1>**

Submitted on 11 Apr 2018

**HAL** is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.



**La mutualisation des ressources logistiques pour la gestion du dernier kilomètre en ville : état de l'art et pistes de recherche à partir d'une recherche bibliométrique**

**Kanyarat NIMTRAKOOL**

*Université du Havre, NIMEC, France*

*kanyarat.nimtrakool@etu.univ-lehavre.fr*

**Odile CHANUT**

*Aix-Marseille Université, CRET-LOG, France*

*odile.chanut@univ-amu.fr*

**Samuel GRANDVAL**

*Université du Havre, NIMEC, France*

*samuel.grandval@univ-lehavre.fr*

L'accélération de la croissance de la population urbaine cette dernière décennie (INSEE, 2012) a entraîné une augmentation concomitante des besoins de consommation et donc des flux de marchandises circulant dans les villes. Ce phénomène de métropolisation s'est caractérisé par un accroissement de la taille moyenne des villes, phénomène observable tant dans les pays développés que dans les pays émergents. Cette tendance a rendu la question de la logistique urbaine plus complexe (Bardin *et al.*, 2010), d'autant que les consommateurs urbains ont entamé une mutation de leurs comportements d'achat qui accroît encore les flux de marchandises entrants dans les villes. Ils suppriment ou diminuent leurs trajets jusqu'aux hypermarchés des zones périphériques, et opèrent un retour aux magasins de proximité, afin de diminuer les coûts de leurs courses, qu'ils soient financiers, énergétiques ou environnementaux (Capo et Chanut, 2013). Ils commandent par ailleurs de plus en plus leurs marchandises sur le net avec livraison à domicile, dans un point relais proche de chez eux ou dans un drive situé sur leurs trajets habituels. Aussi, les villes rencontrent-elles des problèmes de saturation des infrastructures routières, de congestion, de pollution de l'air, de nuisance sonore, une diminution de la qualité de vie et une image de la ville détériorée (Chanut et Paché, 2013). La gestion de l'augmentation des flux, l'organisation et la structuration de la ville doivent être pensées dans l'objectif de diminuer les problèmes liés à l'environnement. Il en découle que de nouveaux schémas de logistique urbaine doivent être inventés tant en matière de transport des personnes que de transport des marchandises.

La prégnance de ce contexte a conduit les collectivités locales, les chercheurs et les professionnels à s'intéresser à ces problématiques afin d'explorer des solutions possibles en émergence (Dablanc *et al.*, 2010). Un des leviers ou variables stratégiques pouvant améliorer la performance de la logique urbaine est la mutualisation (Patier et Toilier, 2012). Dans une première approche, la mutualisation consiste à mettre en commun des ressources et des moyens logistiques entre organisations indépendantes aux plans juridiques et financiers (éventuellement concurrentes), afin de mieux organiser les flux de marchandises (Chai *et al.*, 2013). Dans la ville, elle peut intervenir au niveau des véhicules, des aires de livraison, des plates-formes de groupage-découpage, des moyens techniques ou des données avec le développement de systèmes d'information communs (Patier et Toilier, 2012). Elle semble être une solution susceptible d'éviter la redondance des actifs et des ressources, en optimisant, par exemple, l'utilisation des aires de livraison ou

les taux de remplissage des camions entrant dans la ville, et donc de limiter les coûts économiques et les nuisances pour l'environnement. Aussi elle suscite de plus en plus l'intérêt des professionnels et des chercheurs.

### *1. Objectifs de la recherche*

La première étape consiste à réaliser un état de l'art sur cette question et de dégager les thématiques associées à la mutualisation dans le cadre de la logistique urbaine. Cette communication a pour objectif de mettre en évidence, tant dans la sphère professionnelle qu'académique, la croissance de la prise en compte des problématiques liées à la logistique urbaine puis la croissance de l'intérêt pour la mutualisation des ressources logistiques comme solution possible à ces problématiques. L'idée est de proposer une définition des termes de logistique urbaine et de mutualisation et de dégager les thématiques associées tant par le monde académique que par les acteurs professionnels de la logistique.

Ce travail s'appuie d'une part sur une méthodologie de recherche bibliométrique et d'étude documentaire thématique exposées en partie 2, d'autre part sur une première étude exploratoire auprès d'acteurs professionnels de la mutualisation urbaine, dans un contexte spécifique exposé en partie 3. Les principaux résultats qui conjuguent études bibliométriques académique, revue professionnelle et entretiens exploratoires, débouchent sur une définition et une grille de lecture de la mutualisation de la logistique urbaine, exposées dans la partie 4. Cette partie présente également les méthodologies et les théories de référence qui servent de soubassement aux études académiques de la pratique de la mutualisation logistique urbaine. La communication se termine dans une cinquième partie par l'analyse des apports de la recherche et des perspectives de recherche futures sur la mutualisation des distributions dans la ville.

### *2. Méthodologie de la recherche bibliométrique et de l'étude thématique*

La recherche bibliométrique consiste à « *capter dans la base de données, un maximum d'informations utiles et identifier leur contenu, de manière à ce que l'utilisateur puisse ensuite trouver les meilleurs renseignements se rapportant à son problème. Il s'agirait donc, d'une part d'accumuler les « bons » documents et, d'autre part, de les caractériser de manière intelligente* » (Filliatreau, 2009). Elle permet d'avoir une base de données qui résume les informations essentielles, ainsi que les références fondamentales utilisées par différents publics (chercheurs, professionnels). De plus, elle permet d'analyser statistiquement les données sur un thème, en dégageant par exemple, l'évolution de la recherche, la répartition des méthodologies et théories mobilisées, etc. En 1990, l'Observatoire des Sciences et des Techniques (OST) a commencé à utiliser cette méthode afin d'obtenir des indicateurs quantitatifs dans la recherche (Filliatreau, 2009).

Afin d'obtenir un bilan sur les thématiques de logistique urbaine et mutualisation et dans un souci de triangulation des sources de données, nous avons recensé et analysé plusieurs sources d'évidence au sens de Yin (2003). Nous menons une analyse bibliométrique de revues académiques et une étude thématique d'une revue professionnelle qui mettent en évidence une évolution très nette, entre 2010 et 2012, des publications scientifiques et professionnelles sur ces thèmes. Le détail de ces diverses sources d'évidence est exposé ci-après.

#### *2.1. Analyse bibliométrique d'articles académiques*

Un premier bilan concerne une analyse bibliométrique des articles académiques. Les thématiques de la logistique urbaine et de la mutualisation de la logistique urbaine ont été analysées. L'analyse bibliométrique nous a conduit à constituer une base de données qui nous a permis d'obtenir une synthèse sur les dimensions conceptuelles des deux thématiques ainsi que les références fondamentales revenant fréquemment. Le principe de l'analyse bibliométrique est de sélectionner et de rassembler un certain

nombre d'articles académiques, dans une période déterminée, sous un thème défini, à partir d'un certain nombre de mots clés relatifs aux thématiques étudiées. La recherche est basée sur des revues de la littérature traitant de la logistique urbaine et la mutualisation des distributions urbaines. Nous nous sommes focalisés seulement sur les articles publiés dans les revues académiques et les communications de colloques, spécialisés dans le management de la logistique et du transport. Ont été exclus les thèses et autres papiers de recherches. La période d'analyse s'étend de 1990 à 2012. L'objectif de ce travail exploratoire était de retracer les évolutions de la recherche académique au fil de ces 12 années, en matière de méthodologies utilisées pour les études empiriques et de théories mobilisées.

Sur la thématique de la mutualisation des distributions urbaines, les mots clés utilisés ont été les suivants : « *mutualization* », « mutualisation », « *pooling* », « logistique urbaine », « *city logistics* », « *last mile* », « dernier kilomètre » et « distribution ». Ces mots clés ont été sollicités deux par deux dans « le titre » et « le résumé » des bases de données académiques retenues, à savoir EBSCO Host, Emerald Management, Wiley, Science Direct (Elsevier), JSTOR et CAIRN.

## 2.2. Etude thématique d'une revue professionnelle

Un second bilan concerne l'étude thématique d'une revue professionnelle mensuelle, *Supply Chain Magazine*, sur la période allant de janvier 2011 à décembre 2013 soit 30 numéros (51-80). Cette revue, spécialisée dans le management de la logistique et du transport, a été créée le 6 décembre 2005 et est disponible gratuitement sous forme papier et sous forme électronique depuis sa création, ce qui a facilité son étude. *Supply Chain Magazine* affiche 50 000 lecteurs abonnés à la version papier et 25 000 pages lues en moyenne par mois sur son site internet, ce qui en fait la revue de référence en matière de logistique et de transport. De plus, ce périodique fait partie des trois revues les plus citées par les auteurs académiques, ce qui lui confère une double légitimité. C'est la raison pour laquelle nous l'avons retenue. La période étudiée correspond à la période où l'évolution des recherches académiques est en forte croissance (cf. figure 1). Le but de cette analyse est d'obtenir une représentation des évolutions des problèmes de gestion de logistique urbaine et des questions sous-jacentes que se posent les professionnels et plus précisément, sur la mutualisation de la logistique urbaine. L'étude rassemble toutes les données de la revue durant la période déterminée, qui ont été classées et regroupées par thématiques relatives à la logistique urbaine et à la mutualisation de la logistique urbaine afin de rendre compte des sujets de préoccupations actuelles. Il a été observé que les acteurs professionnels ont accordé une importance constante à la problématique de la logistique urbaine, notamment dans le domaine de la distribution urbaine.

## 3. Méthodologie de l'étude exploratoire

En complément de l'étude bibliométrique réalisée, une première étude exploratoire a été menée, avec pour objectif d'avoir un premier retour sur la conception des professionnels de la mutualisation urbaine. L'objectif était d'évaluer ce qui contextuellement pourrait remettre en cause les caractéristiques de la mutualisation urbaine tel que présenté dans l'analyse bibliométrique. Les auteurs voulaient savoir s'il y avait convergence entre les approches de la littérature professionnelle et académique et les pratiques des acteurs. Des thématiques nouvelles ou différentes pouvaient-elles apparaître ?

Il a été choisi de réaliser cette étude dans un contexte spécifique, celui de la Thaïlande (ville de Bangkok), en raison de l'origine de l'un des auteurs de la communication et de ses opportunités d'accès au terrain. Le choix d'une métropole asiatique se justifie aussi en raison de la très grande densité de population et de l'éclatement de la distribution dans ces villes, qui rendent encore plus complexe que dans les villes européennes, la livraison lors du dernier kilomètre dans la grande distribution. Trois entretiens semi-directifs exploratoires ont ainsi été réalisés en décembre 2013 à Bangkok (Thaïlande). Le détail des profils des interviewés, des entreprises concernées, et des conditions des entretiens est présenté dans le tableau 1.

Tableau 1 : Le profil des interviewés

N° d'entretien	Entreprises	Personnes interrogées	Durée des entretiens	Dates
Entretien E1	Central Food Retail company Ltd. (CFR)	Mme Penchan JONGTHAVORNVITA YA (vice-présidente logistique-distribution)	2x1h30	(12/2013 et 03/2014)
Entretien E2	Bel Perfumes Ltd.	Mr Sebastien MOLINA (Directeur Technique)	1x1h30	(03/2014)
Entretien E3	Big C Supercenter Public Co. Ltd.	Mr Antoine PARIS (Directeur adjoint SCM Income et Commercial)	1x1h30	(03/2014)

Le paragraphe suivant présente les principaux résultats de la recherche bibliométrique et de la recherche exploratoire.

#### 4. Principaux résultats

L'analyse bibliométrique montre une évolution croissante de la recherche académique sur la logistique urbaine, et notamment sur la mutualisation de la logistique urbaine depuis 1990. Cette évolution se renforce particulièrement entre 2010 à 2012 comme l'illustre la Figure 1.

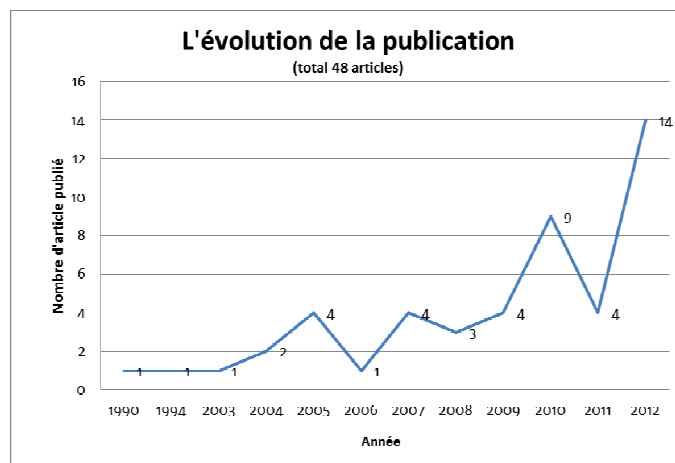


Figure 1 : L'évolution des recherches académiques sur la logistique urbaine et la mutualisation de la logistique urbaine

Les deux dernières années observées (2011 et 2012) se sont donc caractérisées par un intérêt marqué des chercheurs. La lecture des résumés et des introductions des articles académiques repérés, nous a incité à retenir 48 articles qui nous semblaient pertinents au regard de la thématique choisie (34 articles anglophones et 14 articles francophones). Le résultat montre que la mutualisation de la logistique urbaine

est un sujet qui intéresse autant les chercheurs français que les chercheurs anglophones relativement au nombre d'articles sélectionnés. Pour ce qui concerne la revue professionnelle retenue, nous avons trouvé des informations concernant la logistique urbaine et la mutualisation dans 29 numéros sur les 30 numéros analysés. Cela confirme que l'une des solutions stratégiques la plus fréquemment recommandée pour résoudre les problèmes de logistique urbaine est la « mutualisation » (Fabbe-Costes, 2013). L'analyse bibliométrique des revues académiques et l'étude thématique d'une revue professionnelle font apparaître des convergences conceptuelles relatives à la définition de la logistique urbaine et de la mutualisation, aux typologies de la mutualisation, aux thématiques abordées et enfin aux problématiques non-résolues. Une synthèse de cette convergence est présentée dans ce qui suit.

#### 4.1. La définition de la « logistique urbaine » et de la « mutualisation »

Le concept de « logistique urbaine » se traduit en Anglo-américain par les termes « *urban logistics* » et « *city logistics* ». Les auteurs emploient ces deux notions comme des synonymes. La logistique urbaine est définie comme « *la logistique pour laquelle le périmètre d'action se situe dans les zones urbaines ou dans les villes* ». Toutes les références académiques en ont ainsi précisé le rayon d'action. Le tableau 2 montre les convergences entre les définitions adoptées par les auteurs. Nous retiendrons la définition proposée par Taniguchi *et al.* (1999, 2001) qui nous semble la plus complète conceptuellement. Ils définissent la logistique urbaine comme un « *processus d'optimisation globale des activités de transport dans les différentes zones urbaines, en tenant compte des contraintes du respect de l'environnement, de la congestion, de la sécurité, de consommation d'énergie dans le cadre d'une économie de marché* ».

Tableau 2 : Les définitions de la logistique urbaine et récurrence des concepts

N°	Auteurs (dates)	Presscott (1998)	Taniguchi <i>et al.</i> (1999, 2001)	Patier (2002)	Taniguchi et Thompson (2008)	Dablanc (2007)	Crainic (2008)	ADEME (2010)
	Termes utilisés	Urban logistics	City logistics	Urban logistics	City logistics	Urban logistics	City logistics	Urban logistics
Variables mobilisées dans la définition								
1	Contraintes (congestion, sécurité, consommation d'énergie)		x		x			
2	Economie		x					x
3	Environnement	x	x		x			
4	Entreprises privées		x		x			x
5	Flux entrants / sortants	x	x	x	x	x	x	x
6	Logistique		x		x	x	x	x
7	Optimisation		x		x	x	x	x
8	Transport de marchandises	x	x	x	x	x	x	x
9	Systèmes d'information		x					
10	Zones urbaines	x	x	x	x	x	x	x

La définition retenue est toutefois critiquable sur un point : elle suggère que les initiatives sont le seul fait d'entreprises privées. Or les acteurs de la logistique urbaine susceptibles d'être parties prenantes dans des réseaux de mutualisation sont nombreux et divers : au-delà des inducteurs des flux (par exemple les distributeurs qui doivent livrer leurs magasins *convenience store* dans les centres ville, des distributeurs virtuels ou *Pure Player*, tels que *Amazon* ou encore des grossistes), sont également concernés les

gestionnaires d'infrastructures (les transporteurs, les prestataires de service logistique, les entreprises ferroviaires ou portuaires), les fournisseurs d'énergie et les constructeurs automobiles fabriquant de nouveaux véhicules « propres ». De plus, les villes et les autres collectivités territoriales se sont emparés de la question, elles réfléchissent, étudient et tentent de trouver une solution à cette problématique, en concertation parfois avec les associations de riverains, les associations de commerçants (Chanut *et al.*, 2012). La question de la gouvernance des projets de mutualisation est rendue complexe par la diversité des acteurs, publics et privés, susceptibles d'être concernés.

Plusieurs définitions de la mutualisation de la logistique urbaine ressortent de l'analyse bibliométrique. Celles-ci sont hétérogènes quand à leur niveau de précision conceptuelle. Le tableau 3 recense les principales composantes de la mutualisation sur la base de quatre références qui considèrent différents périmètres de la chaîne logistique. L'objectif est d'obtenir une vision globale des composants et/ou variables cités par ces auteurs, afin de faire émerger une définition de synthèse de la mutualisation de la logistique urbaine. L'analyse procède d'un classement en cinq groupes de données par la méthodologie QQOCP (Quoi, Qui, Où, Comment et Pourquoi) en précisant la signification de chaque élément de questionnements. Ceci revient à préciser le Quoi, la mise en commun ; le Qui, les acteurs ; le Où, le terrain ; le Comment, la méthode de travail et, pour finir, le Pourquoi, les objectifs.

Au fil du temps, les chercheurs ont agrégés de nouveaux éléments à la notion de mutualisation. De ce fait, la définition de la mutualisation est devenue plus large. En revanche, aucun des auteurs ne définit le concept de mutualisation urbaine en lui-même. Suite à la revue de la littérature nous proposons la définition de la mutualisation urbaine comme:

*"la mise en commun des ressources nécessaires à la logistique et aux transports des marchandises, ainsi que le partage des informations entre différents acteurs qui sont parfois concurrents (fournisseurs, distributeur, collectivités locales, etc.) pour offrir une prestation en collaboration. Elle a pour finalité l'optimisation des coûts d'un point de vue économique mais aussi l'optimisation des coûts sociétaux et environnementaux".*

Cette définition englobe la totalité des composants des quatre définitions de la mutualisation du tableau 3 en prenant en compte l'aspect urbain et les définitions relatives à la logistique urbaine.

Selon les références académiques étudiées, la mutualisation peut être qualifiée de *verticale* ou *horizontale*. Dans le premier cas, elle consiste en la mise en commun de ressources logistiques et humaines entre entreprises situées à différents niveaux du canal de distribution; par exemple, les fournisseurs et les distributeurs (Coca-Cola et Auchan). Dans le second cas, il s'agit de la mise en commun de ressources logistiques et humaines entre entreprises directement concurrentes, au même niveau de la chaîne logistique multi-acteurs ; par exemple, entre deux enseignes de distribution concurrentes (Chanut *et al.*, 2012; Chanut et Paché, 2013). Ces deux typologies de la mutualisation peuvent être aussi appliquée à notre cas de recherche sur la mutualisation urbaine. Toutefois, l'approche ne saurait se cantonner à la filière. La démarche de développement durable produit ses meilleurs effets lorsqu'elle procède d'une réflexion inter-filière et/ou intersectorielle (Grandval et Soparnot, 2005).

Tableau 3 : Les composantes de la mutualisation logistique

	Variables	Camman et Livolsi (2009)	ASLOG (2011)	Cargnello-Charles et Jaussaud (2011)	Chanut <i>et al.</i> (2012)
<b>Quoi</b> <b>(Mettre en commun)</b>	Ressources logistiques (entrepôts, plates-formes, équipements de manutention, véhicules)		x (en général)	x (en général)	x
	Ressources humaines (chauffeurs-livreurs, manutentionnaires)		x (en général)	x (en général)	x
	Informations (stocks, sorties de stock, manquants, en-cours, politique de stock,...)		x		
	Approvisionnement	x	x		
	Service			x	x
<b>Qui</b> <b>(Acteurs)</b>	Industriel- Fournisseur	x	x (fournisseur)		
	Distributeur	x			
	Destination	x			
	Entreprises privées	x	x	x	x (concurrentes)
	Collectivités locales et territoriales			x	
	Structures de santé			x	
	Structures d'autre nature			x	
<b>Où</b> <b>(Terrain)</b>	Du même territoire		x		
	En France qu'à l'étranger			x	
<b>Comment</b> <b>(Méthode)</b>	Livrer ensemble	x			
	Partir du même site	x			
	Collaboration			x	
<b>Pourquoi</b> <b>(Objectifs)</b>	Objectif économique (Optimiser les coûts de stockages et de transport)	x	x		x
	Objectif sociétal				x
	Objectif environnemental	x			

#### 4.2. Les thématiques associées à la mutualisation de la logistique urbaine

La lecture approfondie des articles académiques et des articles professionnels a permis de faire ressortir cinq thématiques importantes (Tableau 4) :

(1) La notion d'optimisation générée par la mutualisation, qui comprend l'aspect économique, sociétal et environnemental. Les parties prenantes ont pris conscience des avantages qu'ils peuvent obtenir en adoptant la mutualisation de la logistique urbaine. Cette thématique est très étudiée par les chercheurs et les professionnels. Leur intérêt est surtout économique : optimiser les ressources logistiques et humaines (c'est-à-dire réduire les coûts pour un niveau de service identique) ou améliorer la qualité de service à coûts égaux. Cependant, elles ont aussi pris conscience que la mutualisation diminuerait les nuisances de la vie quotidienne, les nuisances sonores, la pollution de l'air et le rejet des émissions à effet de serre. D'autant que la réalisation concomitante des trois objectifs liés à une volonté de développement durable n'est pas incompatible (Grandval et Soparnot, 2005).

(2) La motivation et les freins à la mise en œuvre de la mutualisation. Cette thématique concerne la décision, par les parties prenantes, de mettre en œuvre des solutions de mutualisation pour la logistique urbaine. Sont mis en évidence les motivations ainsi que les rôles des différents acteurs dans cette mise en œuvre. Sont identifiés également les freins relatifs à la coopération (Brandenburger et Nalebuff, 1996) et à la crainte de devoir partager avec ses concurrents des informations stratégiques.

(3) Les conditions de réussite de la mutualisation. Les différents acteurs s'intéressent aussi aux expériences de la mutualisation ayant eu des résultats positifs afin de pouvoir repérer les facteurs clés de réussite de la mutualisation et les pratiques qu'il faut éviter ou les problèmes de gestion qu'il faut résoudre



au cours du processus de mutualisation. De plus, ils s'intéressent aux outils rendant la mutualisation réalisable et plus efficace; par exemple les systèmes d'information pour le pilotage de la chaîne logistique.

(4) La réglementation favorisant la mutualisation des distributions urbaines. Il s'agit ici d'expliquer en quoi la mise en œuvre de la mutualisation répond à de nouvelles réglementations communautaires et françaises qui obligent les acteurs à trouver des solutions pour résoudre les problématiques de logistique urbaine.

(5) La gouvernance. Elle concerne la coordination des différentes parties prenantes à la mutualisation urbaine qui se déroule dans un contexte d'inter-organisation. La mutualisation mobilise et impacte un nombre d'acteurs de la chaîne logistique important, aux intérêts parfois contradictoires et opposés, ce qui rend complexe l'organisation managériale. Cette thématique est la plus étudiée par les chercheurs mais elle semble beaucoup moins intéresser les professionnels au vu de l'analyse thématique opérée.

Le tableau 4 présente les références professionnelles et académiques correspondant aux cinq thématiques recensées.

Tableau 4 : Les thématiques traitées selon les articles professionnels et académiques sélectionnés

Thématiques	Références professionnelles	Références académiques
1) Les avantages de la mutualisation à l'optimisation logistique	SCM n°58 (2011); SCM n°60 (2011); SCM n°65 (2012); SCM n°69 (2012); SCM n°70 (2012); SCM n°71 (2012); SCM n°73 (2013); SCM n°75 (2013); SCM n°76 (2013); SCM n°77 (2013); SCM n°78 (2013); SCM n°79 (2013) et SCM n°80 (2013)	(Gaur et Fisher, 2004); (Durand, 2005); (Cattani <i>et al.</i> , 2007); (Durand et Senkel, 2011); (Chanut <i>et al.</i> , 2011); (Gonzalez-Feliu et Salanova, 2012) et (Chanut <i>et al.</i> , 2012)
2) La motivation et les freins à la mise en œuvre la mutualisation	SCM n°53 (2011); SCM n°55 (2011); SCM n°58 (2011); SCM n°59 (2011); SCM n°60 (2011); SCM n°61 (2012); SCM n°62 (2012); SCM n°63 (2012); SCM n°73 (2012); SCM n°75 (2013) et SCM n°76 (2013)	(Durand, 2005); (Cholez, 2008); (Dablanc <i>et al.</i> , 2010); (Durand et Senkel, 2011); (Chanut <i>et al.</i> , 2011); (Durand et Gonzalez-Féliu, 2012); (Chanut <i>et al.</i> , 2012) et (Durand et Gonzalez-Feliu, 2012)
3) Les conditions de réussite de la mutualisation	SCM n°53 (2011); SCM n°55 (2011); SCM n°56 (2011); SCM n°59 (2011); SCM n°71 (2013); SCM n°55 (2011); SCM n°61 (2012); SCM n°73 (2013); SCM n°76 (2013); SCM n°77 (2013) et SCM n°79 (2013)	(Malone et Crowston, 1994); (Durand et Senkel, 2011); (Chanut <i>et al.</i> , 2011); (Durand et Gonzalez-Feliu, 2012) et (Gonzalez-Feliu et Salanova, 2012)
4) La réglementation allant vers la mutualisation	SCM n°66 (2012) et SCM n°72 (2012)	(Muñuzuri <i>et al.</i> , 2005); (Cholez, 2008); (Crainic <i>et al.</i> , 2009); (Zanni et Bristow, 2010); (Danielis <i>et al.</i> , 2010); (Dablanc <i>et al.</i> , 2010); (Russo et Comi, 2010); (Pawlak et Stajniak, 2011); (Chanut <i>et al.</i> , 2011); (Russo et Comi, 2012); (Suksri et Raicu, 2012); (Diziain <i>et al.</i> , 2012); (Alarcon <i>et al.</i> , 2012) et (Chanut <i>et al.</i> , 2012)
5) La gouvernance	SCM n°65 (2012); SCM n°67 (2012); SCM n°74 (2013); SCM n°75 (2013) et SCM n°76 (2013)	(Russo et Comi, 2010); (Anjali Awasthi, 2006); (Roca-Riu et Estrada, 2012); (Russo et Comi, 2012); (Gonzalez-Feliu et Salanova, 2012); (Suksri et Raicu, 2012); (Ehrler et Hebes, 2012); (Teo <i>et al.</i> , 2012); (Tamagawa <i>et al.</i> , 2010); (Diziain <i>et al.</i> , 2012); (Durand, 2005); (Motte-Baumvol <i>et al.</i> , 2012); (Brulhart <i>et al.</i> , 2010); (Hillier <i>et al.</i> , 2004); (Dablanc <i>et al.</i> , 2010); (Danielis <i>et al.</i> , 2010); (Michel et Pardo, 2012); (Frédouet et Le mestre, 2005); (Dagnino <i>et al.</i> , 2007) et (Chanut <i>et al.</i> , 2011)

#### 4.3 Les théories mobilisées pour l'analyse de la mutualisation

Concernant les théories mobilisées dans les articles académiques étudiés (Tableau 5)<sup>2</sup>, quatre champs théoriques sont prééminents pour l'analyse de la mutualisation : les théories relatives aux réseaux de

<sup>1</sup> SCM : Supply Chain Magazine.

<sup>2</sup> Un même article peut s'appuyer sur plusieurs théories.

distribution, la théorie des stratégies collectives, les théories de la coopération et de la coopération et la théorie des parties prenantes. Un autre groupe de trois autres champs suit : les théories relatives aux systèmes d'information, les théories relatives au management public et la théorie des coûts de transaction. Ce résultat ne constitue pas une surprise en soi dans la mesure où la mutualisation est une pratique qui fait appel à une multiplicité d'acteurs qui sont conduits à coopérer et à s'ajuster pour optimiser leur distribution en s'appuyant sur des outils de partage de l'information. Les acteurs publics peuvent alors jouer un rôle important et atypique dans la coordination de la logistique urbaine.

Les enseignements les plus intéressants proviennent du dernier groupe qui est constitué, d'une part, de la théorie du mouvement des ressources et compétences, de la théorie du *knowledge management*, de la théorie de l'apprentissage collectif et des théories cognitives et sociocognitives qui sont des théories pertinemment mobilisables uniquement lorsque les processus de collaboration et d'intégration sont relativement poussés. L'hypothèse qui peut être émise est que ce résultat indique que la pratique de la mutualisation reste à un stade de collaboration lâche qui s'appuie sur des outils et pratiques "classiques" d'optimisation. Les pratiques de partage de connaissances, de construction de compétences collectives constituent une étape avancée que n'a pas encore franchie la mutualisation et donc a été empiriquement très peu observée. D'autre part, la théorie relative au comportement du consommateur n'est mobilisée qu'à une seule reprise ce qui est surprenant dans la mesure où l'objectif de réduction de l'impact écologique comme des coûts, grâce à la pratique de la mutualisation, peut être fortement impliquant pour le consommateur. Les théories relatives à l'économie spatiale sont peu présentes mais cela peut s'expliquer par le fait qu'elles sont à la frontière des Sciences de Gestion avec d'autres disciplines (Economie, Recherche Opérationnelle et Géographie).

Tableau 5 : Les théories mobilisées dans les articles académiques

N°	Théories	Nombre d'occurrences
1	Théories relatives aux réseaux de distribution	22
2	Théorie des stratégies collectives/Théories de la coopération et coopération	22
3	Théorie des parties prenantes	20
4	Théories relatives aux systèmes d'information	13
5	Théories relatives au management public	13
6	Théorie des coûts de transaction	9
7	Théorie du mouvement des ressources et compétences	6
8	Théories relatives à l'économie spatiale	6
9	Théorie du knowledge management	4
10	Théorie de l'apprentissage collectif	2
11	Théories cognitives et sociocognitives	1
12	Théorie relative au comportement du consommateur	1

#### 4.4 Méthodologies mobilisées par les études empiriques dans les articles académiques

La dernière analyse issue de la démarche bibliométrique porte la répartition des méthodologies mobilisées par type d'études empiriques dans les articles académiques (Tableau 6)<sup>3</sup>. Nous remarquons que le nombre d'articles sans phase empirique est assez important, ce qui n'est pas surprenant pour un champ de recherche en émergence accélérée. En effet, il s'agit d'une période où les cadres théoriques de référence ne sont pas stabilisés et il est donc nécessaire de faire régulièrement le point sur ce cadre.

<sup>3</sup> Un même article peut s'appuyer sur plusieurs méthodologies.

Pour les articles avec phases empiriques, il y a un relatif équilibre entre les études qualitatives et les études quantitatives. Ceci est plutôt positif, nous pouvons en conclure que la recherche académique n'a pas négligé certains angles d'études de la mutualisation logistique urbaine.

Tableau 6 : Les méthodologies mobilisées dans les articles académiques

Etudes Empiriques		Quantitatives	Articles sans étude empirique
Qualitatives			
Etude de cas		Base de données	
Unique	Multiple		
12	10	13	15
Total : 22		Total : 13	Total : 15

#### 4.5 Les résultats de l'étude exploratoire

Les entretiens exploratoires réalisés ont mis en évidence plusieurs éléments qui n'apparaissent pas ou peu dans la littérature professionnelle et académique. Force est de constater que les acteurs sur le terrain évoquent la mutualisation en contexte de logistique urbaine à travers des solutions très pragmatiques. La clé d'entrée est les ressources partagées (véhicules, entrepôts, ou organisation). Les problématiques d'optimisation, de partage de la rente/des coûts et du rôle des PSL dans la mutualisation sont sous-jacentes dans le discours.

Tout d'abord, pour les acteurs professionnels, la mutualisation porte avant tout sur le retour en charge (*backhauling*) qui consiste en un partage d'un flux de transport. Si cette pratique rentre bien dans le champ de la mutualisation urbaine (Patier et Toilier, 2012), elle est pourtant peu prise en compte par la littérature académique (deux références Eglese *et al.*, 2005 ; Ronen et Goodhart, 2008) ou par la littérature professionnelle (seulement trois articles dans la revue *Supply Chain Magazine*-n°39, n°62 et n°78). L'hypothèse qui peut être formulée est que tant les académiques que les professionnels considèrent qu'elle n'appartient pas spécifiquement au champ de la mutualisation urbaine (elle est largement pratiquée pour les transports interurbains) alors que selon nos interlocuteurs, c'est la forme la plus simple à gérer de la mutualisation. Notons toutefois que les acteurs jugent que cette pratique n'est pas optimisée en contexte urbain, cette forme de mutualisation restant relativement limitée en capacité.

Une version plus élaborée de la mutualisation consiste à partager les véhicules de livraison. Certains distributeurs, propriétaires de flottes de camions, louent leur véhicules à d'autres entreprises en dehors des périodes de livraison nécessaires à leur activité (la mutualisation horizontale). Cette pratique comporte certaines contraintes qui rendent complexe la gestion de la mutualisation (trouver des entreprises ayant des besoins à des horaires différents, négocier la répartition des frais, fixes et variables, gérer les risques). Les prestataires de services logistiques peuvent là jouer un rôle d'intermédiaires en mutualisant les véhicules (Chanut *et al.*, 2012). C'est d'autant plus intéressant que les frais logistiques du dernier kilomètre représentent 60% des coûts de l'entreprise (entretien E1).

La troisième forme de mutualisation évoquée est celle des entrepôts. Toutefois, cette option est abandonnée par les acteurs ayant besoin de mètres carrés importants aux mêmes périodes (périodes de festivités). Une option est de louer des entrepôts à des entreprises contra-cycliques donc n'appartenant pas à la même filière (la mutualisation horizontale). Le consignment est une variante : il consiste, pour un distributeur et pour les produits à haute valeur ajoutée, à mettre à disposition d'un fournisseur des mètres carrés d'entrepôts pour son stock. Le distributeur est ainsi assuré qu'il n'y aura pas de rupture en magasin, sans supporter le coût du stock, le transfert de propriété étant opéré seulement lors de la livraison au magasin de détail. Il s'agit d'une forme de mutualisation verticale, entre fournisseur et distributeur (Chanut *et al.*, 2012).

Enfin, les acteurs mentionnent des pratiques de mutualisation urbaine horizontale nécessaires pour certains formats de magasin ou canaux de vente. C'est le cas des distributeurs à la tête de réseaux de distribution de proximité, tels que les *convenience stores* si nombreux dans les pays asiatiques (ex "*Tops Daily*" ou "*Family Mart*"). L'hypothèse est que la logistique est tellement complexe et coûteuse pour ce format de magasin (la densité importante des points de vente, notamment en hyper-centre ville avec accès difficile) (Capo et Chanut, 2012) la mutualisation est incontournable. C'est le cas aussi pour le livraison des marchandises commandées sur le net. Dans ces cas, c'est l'ensemble de l'organisation logistique qui est mutualisée, bien souvent par l'intermédiaire d'un PSL.

Le tableau 7 présente une synthèse des nouveaux thèmes repérés lors des entretiens, illustrés par des verbatims.

Tableau 7 : Les modalités de mutualisation logistique décrites par les acteurs de la logistique urbaine (Bangkok)

Thématiques mises en évidence par les acteurs	Avantages / Inconvénients ou freins	
	Avantages	Inconvénients ou freins
<p><b>(1) Le retour en charge (backhauling)</b> (mutualisation des véhicules : dédiés aux distributeurs propriétaires pour la livraison aux supermarchés et sur le chemin du retour aux entrepôts, transport pour les fournisseurs).</p>	<p>"cela reste de la coopération entre les partenaires c'est à dire avec nos fournisseurs (...) ce retour est à négocier avec nos fournisseurs du point de vue de la facturation. Cela permet au fournisseur de supporter moins de coûts de transport pour livrer nos entrepôts" (Entretien E1).</p> <p>"10% de nos capacités sont utilisés pour le retour en magasin (...) l'économie pour le fournisseur, c'est qu'il n'a pas à livrer lui-même à l'entrepôt et en contrepartie on va demander une participation financière au fournisseur" (Entretien E3).</p>	<p>"le retour en charge ne peut pas porter sur 100% des camions qui reviennent des magasins. Il y a des camions qu'on utilise pour les transferts entre magasins, les marchandises qui reviennent des magasins et les emballages consignés, les palettes en plastique par exemple" (Entretien E3).</p>
<p><b>(2) Partage de véhicules</b> (mettre à disposition les véhicules de livraison des distributeurs à des prestataires logistiques, afin qu'ils soient utilisés hors des périodes de livraison de l'entreprise)</p>		<p>La difficulté est que les entreprises ont besoin des véhicules aux mêmes horaires que les distributeurs : "quand nous avons discuté avec nos prestataires de services des horaires demandés par les autres entreprises, leur demandes de transport ne correspondent pas à nos horaires disponibles des véhicules" (Entretien E1).</p> <p>La personne interrogée note également la complexité de gestion de la mutualisation : "après, il faut négocier les tarifs avec ces entreprises qui voulaient utiliser nos services: comment répartir les frais fixes et les frais variables des véhicules, par exemple. (...) Nous devons négocier les évolutions des prix de l'essence avec les clients bien en avance lors de la conclusion de l'accord alors que nous avons peu de possibilités de prévoir ces évolutions. Cela rend la négociation complexe" (Entretien E1).</p> <p>Cette complexité de gestion constitue un frein important alors que selon l'entreprise "cette activité est juste une activité secondaire et non une activité principale" (Entretien E1). Cette remarque nous laisse dubitatif alors même que les frais logistique du dernier kilomètre représentent 60% des coûts de l'entreprise (Entretien E1).</p>
<p><b>(3) Partage d'entrepôts :</b> (3.1) Entre acteurs de la filière (la mutualisation verticale)</p>	<p>Du côté d'entretien E2, cette mutualisation est possible dans les périodes de pics d'activités: "on doit trouver un autre entrepôt, mais en fait, notre entrepôt est lié avec les autres entrepôts à côtés et on peut trouver le moyen pour trouver de la place dans cet entrepôt-là. En fait, l'entrepôt appartient au même propriétaire que le nôtre, donc dès qu'il est vide, on peut utiliser autant qu'on veut sans payer" (Entretien E2).</p> <p>L'entreprise E3 pratique le consignement qui "consiste à</p>	<p>L'interlocutrice d'entretien E1 a également évoqué la mutualisation des entrepôts avec les fournisseurs qui a été réalisée par le passé. Toutefois avec l'accroissement de leur activité, cette option a été abandonnée, les acteurs ayant besoin de mètres carrés importants aux mêmes périodes (périodes de festivités). Une option serait de louer des entrepôts à des entreprises contra-cycliques donc n'appartenant pas à la même filière.</p> <p>Cependant, le cas d'entreprise E3, cette pratique est</p>

<p>(3.2) Entre concurrents (la mutualisation horizontale)</p>	<p><i>mettre à disposition du fournisseur des mètres carrés d'entrepôts pour son stock qui n'appartient pas à Big C et qui est géré et appartient au fournisseur, c'est uniquement lorsque le produit est livré en magasin qu'il y a transfert de propriété, cela permet au fournisseur de s'assurer de la disponibilité constante du produit en magasin" alors que la politique de minimisation des stocks de Big C peut entraîner des ruptures de stock "donc des ventes perdues pour le fournisseur qui avec cette pratique finance des stocks importants immédiatement disponibles pour livraison rapide dans les magasins Big C" (Entretien E3).</i></p>	<p>uniquement possible "pour les produits à très haute valeur tels que les produits électroniques" (Entretien E3).</p> <p>L'entreprise E1 pratique la mutualisation urbaine pour le format le plus petit: "Tops Daily" (format appelé <i>convenience store</i>) avec un autre distributeur : "Family Mart" (format <i>convenience store</i> également) qui prend en charge la logistique en allant directement chercher dans l'entrepôt de CFR la marchandise pour les deux entreprises. L'hypothèse est que la logistique est tellement complexe et coûteuse pour ce format de magasin que la mutualisation est incontournable: "on utilise des 4X4 pour la livraison parce qu'il faut aller dans des endroits assez écartés du centre-ville." (Entretien E1).</p>
<p>(4) <b>Mutualisation horizontale de l'organisation dans son ensemble</b>, entre deux distributeurs ou <i>e-players</i> - Rôles des prestataires de service (PSL)</p>		<p>Dans le cas E2, la logistique est externalisée à un prestataire spécialisé pour la distribution par internet en raison de sa grande complexité de gestion : "il y a juste un canal de distribution auquel on sous-traite, cela concerne ce qui est vendu sur internet parce que l'organisation logistique est très compliquée. Le prestataire livre aux clients chez eux et récupère l'argent sur place. C'est un mécanisme de logistique qui est très compliqué à mettre en place. Surtout dans Bangkok, il faut avoir les personnes en moto pour faire la livraison, en fait, c'est vraiment compliqué, donc on a sous-traité à une autre entreprise qui le fait efficacement" (Entretien E2).</p>

### 5. Apports, discussion et perspectives

Les analyses des documents professionnels et académiques réalisées, ont permis de démontrer la prégnance de la problématique de la logistique urbaine. Le respect des nouvelles réglementations est l'une des contraintes qui fait de la mutualisation une solution de plus en plus étudiée en logistique urbaine. Notre communication avait pour objectif de clarifier les termes fondamentaux, ainsi que de mettre en évidence les thématiques conceptuelles peu étudiées dans la mutualisation de la distribution urbaine. Elle a mis en évidence plusieurs points:

- l'importance de la thématique de la mutualisation urbaine s'est accrue tant d'un point de vue académique que managérial ;
- une définition de synthèse de la mutualisation urbaine a été proposée;
- les différentes composantes de la mutualisation de la logistique urbaine ainsi que les thématiques associées ont été définies ;
- les cadres théoriques les plus fréquemment mobilisés dans les études de la pratique de la mutualisation ont été identifiés. Ceci a permis de repérer une sous-représentation de certaines théories processuelles (Langley, 1999) et ouvre donc la porte à de futures études mobilisant ces cadres théoriques (Nimtrakool, 2013);

- les entretiens exploratoires ont révélés des modalités concrètes possibles de la mutualisation qui n'apparaissent pas ou peu dans la littérature professionnelle et académique tels que le *backhauling*, le consignment et le partage d'entrepôts.

Au-delà, nous notons que les recherches déjà existantes relatives à la mutualisation de la logistique urbaine ont adopté principalement le prisme de l'ingénierie avec des recherches opérationnelles portant, par exemple, sur les infrastructures à mettre en place en ville pour la livraison des marchandises (CDU, aires de livraison mutualisés, gares ou ports etc.) ou sur l'optimisation des tournées de livraison pour le dernier kilomètre. En revanche, peu de travaux académiques ont porté sur les aspects de gouvernance à adopter pour une mutualisation des ressources logistiques et sur les questions de la coordination et de l'ajustement entre les différentes parties prenantes à la mutualisation. Cela dénote probablement un manque de maturité des pratiques de mutualisation dans le contexte de la logistique urbaine. Les schémas et design organisationnels restent largement à inventer. C'est pourquoi notre programme de recherche se propose de focaliser plus particulièrement sur les aspects de gouvernance de la mutualisation de la logistique urbaine. Cette question de la gouvernance ne concerne pas seulement les acteurs de la sphère privée, elle concerne aussi les responsables politiques locaux et autres responsables de collectivités territoriales, à différents niveaux. L'interaction entre acteurs publics et privés, les modalités de partenariat public-privé devront être questionnées dans les recherches futures. Le contexte interorganisationnel de la mutualisation, cité dans plusieurs articles professionnels du *Supply Chain Magazine* rend complexe les schémas à réinventer. Autant de challenges pour les recherches futures (Nimtrakool, 2013).

## 6. Bibliographie

**Agence de l'Environnement et de la Maîtrise de l'Energie (ADEME) (2010)**, « Logistique urbaine : agir ensemble », septembre 2010, <http://www2.ademe.fr/servlet/getDoc?cid=96&m=3&id=71973&p1=00&p2=12&ref=17597&printable=yes>, consulté le 10 octobre 2013.

**Alarcon R., Antøen J.P. et Lozano A. (2012)**, « Logistics Competitiveness in a Megapolitan Network of Cities: A Theoretical Approach and Some Application in the Central Region of Mexico. », *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, vol. 39, pp. 739-752.

**Anjali Awasthi J.-M.P. (2006)**, « A systems-based approach for city logistics decision making. », *Journal of Advances in Management Research*, vol. 3, n°2, pp. 7-17.

**Bardin I., Bonet D. et Chanut O. (2010)**, « La logistique urbaine, déterminants et réflexions en cours en région PACA », *Revue Française de Gestion Industrielle*, vol. 29, n°2, pp. 93-104.

**Brandenburger A.M. et Nalebuff B.J. (1996)**, « Co-opetition », *New York: Doubleday*.

**Brulhart F., Guieu G. et Maltese L. (2010)**, « Théorie des ressources. », *Revue française de gestion*, vol. 204, n°5, pp. 83-86.

**Camman C. et Livolsi L. (2009)**, « La gestion mutualisée des approvisionnements : une opportunité stratégique pour les prestataires de services logistiques », *Gestion 2000*, vol. 3, pp. 59-74.

**Capo C. et Chanut O. (2012)**, « Quand la proximité crée la convenance: une grille de lecture du système de distribution japonais », *les Cahiers Scientifiques du Transport*, n°61, pp. 91-117.

**Capo C. et Chanut O. (2013)**, « Le concept de proximité comme source de différenciation : proposition d'une grille de lecture des positionnements voulus des distributeurs français », *Logistique et Management*, vol. 21, n°1, pp.7-18.

- Cargnello-Charles E. et Jaussaud J. (2011)**, « Choix des mutualisations d'activités des Organismes d'Assurance Maladie. Application à la région Midi-Pyrénées. », *Revue Management et Avenir*, n°47, pp. 114-132.
- Cattani K., Perdikaki O. et Marucheck A. (2007)**, « The Perishability of Online Grocers. », *Decision Sciences*, vol. 38, n°2, pp. 329-355.
- Chai Y., Chanut O., Michon V. et Roques T. (2013)**, « La mutualisation des ressources logistiques pour des Supply Chains durables », *édition de Fabbe-Costes N. et Paché G., Presse Universitaire de Provence, Aix-en-Provence*, pp. 187-194.
- Chanut O., Capo C. et Bonet-Fernandez D. (2011)**, « De la mutualisation verticale à la mutualisation horizontale : les enjeux et les critères de choix logistiques des réseaux sélectifs contractuels », *Revue Française de Gestion Industrielle*, vol. 30, n°3, pp. 37-59.
- Chanut O. et Paché G. (2013)**, « Le PSL à l'épreuve de la logistique urbaine : des signaux faibles porteurs de profondes mutations », *Logistique et Management*, vol. 21, n°1, pp. 31-44.
- Chanut O., Paché G. et Wagenhausen F. (2012)**, « Logistique urbaine : refonder les logiques d'intermédiation », *Management & Avenir*, vol. 51, n°1, pp. 186-207.
- Cholez C. (2008)**, « Compétences spatiales, compétences d'action dans l'espace. », *Revue d'anthropologie des connaissances*, vol. 2, n°1, pp. 37-62.
- Crainic T.G. (2008)**, *City Logistics*, Livre de tutoriel en 2008.
- Crainic T.G., Ricciardi N. et Storchi G. (2009)**, « Models for Evaluating and Planning City Logistics Systems. », *Transportation Science*, vol. 43, n°4, pp. 432-454.
- Dablanc L. (2007)**, « Goods transport in large European cities: Difficult to organize, difficult to modernize », *Transportation Research Part A: Policy and Practice*, vol. 41, n°3, pp. 280-285.
- Dablanc L., González-Feliu J. et Ville S. (2010)**, « L'organisation du transport des marchandises en ville : jusqu'où les politiques municipales peuvent-elles juridiquement aller ? Le cas de Vicence (Italie) et les leçons à retenir pour les villes européennes. », *Politiques et management public*, vol. 27, n°4, pp. 53-72.
- Dagnino G., Roy F. Le et Yami S. (2007)**, « La dynamique des stratégies de coopération. », *The dynamics of cooperation strategies. (English)*, n°176, pp. 87-98.
- Danielis R., Rotaris L. et Marcucci E. (2010)**, « Urban freight policies and distribution channels: a discussion based on evidence from Italian cities. », *European Transport*, n°46, pp. 114-146.
- Diziain D., Ripert C. et Dablanc L. (2012)**, « How can we Bring Logistics Back into Cities? The Case of Paris Metropolitan Area. », *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, vol. 39, pp. 267-281.
- Durand B. (2005)**, « L'épicerie en ligne. », *La Revue des Sciences de Gestion*, vol. 4, n°214-215, pp. 143-154.
- Durand B. et Gonzalez-Feliu J. (2012)**, « Urban Logistics and E-Grocery: Have Proximity Delivery Services a Positive Impact on Shopping Trips? », *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, vol. 39, pp. 510-520.
- Durand B. et Gonzalez-Féliu J. (2012)**, « Impacts of Proximity Deliveries on e-Grocery Trips. », *Supply Chain Forum: International Journal*, vol. 13, n°1, pp. 10-19.
- Durand B. et Senkel M.-P. (2011)**, « L'innovation au cœur de la logistique urbaine: l'information facteur clé de mutualisation? étude du cas Cityssimo. », *Actes de la 2 e Journée Thématique Systèmes d'Information, Logistique et Innovation*, pp. 1-35.

- Eglese R.W., Mercer A. et Sohrabi B. (2005)**, « The Grocery Superstore Vehicle Scheduling Problem. », *The Journal of the Operational Research Society*, vol. 56, n°8, pp. 902-911.
- Ehrler V. et Hebes P. (2012)**, « Electromobility for City Logistics–The Solution to Urban Transport Collapse? An Analysis Beyond Theory. », *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, vol. 48, pp. 786-795.
- Fabbe-Costes N. (2013)**, « Logistique durable, de quoi parle-t-on? », *Supply Chain Magazine*, n°72, mars 2013, pp. 146-147.
- Filliatreau G. (2009)**, « Bibliométrie et évaluation en sciences humaines et sociales : une brève introduction », *Revue d'histoire moderne et contemporaine*, vol. 5, n°55-4bis, pp. 61-66.
- Frédouet C.-H. et Le mestre Patrick (2005)**, « La construction d'un outil de mesure de la performance des réseaux inter-organisationnels : une étude des réseaux d'acteurs portuaires. », *Finance Contrôle Stratégie*, vol. 8, n°4, pp. 5-32.
- Gaur V. et Fisher M.L. (2004)**, « A Periodic Inventory Routing Problem at a Supermarket Chain. », *Operations Research*, vol. 52, n°6, pp. 813-822.
- Gonzalez-Feliu J. et Salanova J.-M. (2012)**, « Defining and Evaluating Collaborative Urban Freight Transportation Systems. », *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, vol. 39, pp. 172-183.
- Grandval S. et Soparnot R. (2005)**, « Le développement durable comme stratégie de rupture : une approche par la chaîne de valeur inter-sectorielle », *Management & Avenir*, vol. 5, n°3, pp. 7-26.
- Hillier J., Moullaert F. et Nussbaumer J. (2004)**, « Trois essais sur le rôle de l'innovation sociale dans le développement territorial. », *Géographie, économie, société*, vol. 6, n°2, pp. 129-152.
- Institut National de la Statistique et des Etudes Economiques (INSEE) (2012)**, « Évolution de la population dans le monde depuis 1950 jusqu'à 2011 », [http://www.insee.fr/fr/themes/tableau.asp?reg\\_id=98&ref\\_id=CMPTEF02153](http://www.insee.fr/fr/themes/tableau.asp?reg_id=98&ref_id=CMPTEF02153), consulté le 10 octobre 2013.
- Langley A. (1999)**, « Strategies for Theorizing from Process Data », *Academy of Management Review*, vol. 24, n°4, pp. 691-710.
- Malone T.W. et Crowston K. (1994)**, « The interdisciplinary study of coordination. », *ACM Computing Surveys*, vol. 26, n°1, pp. 87-119.
- Michel S. et Pardo C. (2012)**, « La spécificité du commerce BtoB : quelques repères historiques. », *Management & Avenir*, vol. 51, n°1, pp. 156-166.
- Motte-Baumvol B., Belton-Chevallier L. et Schoelzel M. (2012)**, « Les effets de la livraison à domicile sur l'accès aux produits alimentaires : le cas des grandes surfaces alimentaires et des cybermarchés de l'aire urbaine dijonnaise. », *Flux*, vol. 88, n°2, pp. 34-46.
- Muñuzuri J., Larrañeta J., Onieva L. et Cortés P. (2005)**, « Solutions applicable by local administrations for urban logistics improvement. », *Cities*, vol. 22, n°1, pp. 15-28.
- Nimtrakool K. (2013)**, « Successful pooling of resources for urban logistics distribution : the case of distribution in Bangkok, Thailand », *The doctoral colloquium of 3rd INBS Interreg Network Business School*, Deauville, France, 6 novembre 2013.
- Patier D. (2002)**, *La Logistique dans la ville*, Paris, Celse.
- Patier D. et Toilier F. (2012)**, « Logistique urbaine : état de l'art en France et en Europe », *pour le compte du CERTU*, juin 2012.



- Pawlak Z. et Stajniak M. (2011)**, « Optimisation of Transport Processes in City Logistics. », *Electronic Scientific Journal of Logistics*, vol. 7, n°1, pp. 15-22.
- Presscott J. (1998)**, « Sustainable distribution, a strategy », *A New Deal for Transport: Better For Everyone*, pp. 1-84.
- Roca-Riu M. et Estrada M. (2012)**, « An Evaluation of Urban Consolidation Centers Through Logistics Systems Analysis in Circumstances Where Companies have Equal Market Shares. », *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, vol. 39, pp. 796-806.
- Ronen D. et Goodhart C.A. (2008)**, « Tactical Store Delivery Planning. », *The Journal of the Operational Research Society*, vol. 59, n°8, pp. 1047-1054.
- Russo F. et Comi A. (2010)**, « A classification of city logistics measures and connected impacts », *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, vol. 2, n°3, pp. 6355-6365.
- Russo F. et Comi A. (2012)**, « City Characteristics and Urban Goods Movements: A Way to Environmental Transportation System in a Sustainable City. », *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, vol. 39, pp. 61-73.
- Suksri J. et Raicu R. (2012)**, « Developing a Conceptual Framework for the Evaluation of Urban Freight Distribution Initiatives. », *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, vol. 39, pp. 321-332.
- Tamagawa D., Taniguchi E. et Yamada T. (2010)**, « Evaluating city logistics measures using a multi-agent model », *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, vol. 2, n°3, pp. 6002-6012.
- Taniguchi E. et Thompson R.G. (2008)**, *Innovations in City Logistics*, New York, Nova Science.
- Taniguchi E., Thompson R.G., Yamada T. et Duin R. Van (2001)**, *City Logistics - Network modelling and Intelligent Transport Systems*, Amsterdam, Elsevier.
- Taniguchi E., Noritake M., Yamada T. et Izumitani T. (1999)**, « Optimal size and location planning of public logistics terminals. », *Transportation Research Part E: Logistics and Transportation Review*, vol. 35, n°3, pp. 207-222.
- Teo J.S.E., Taniguchi E. et Qureshi A.G. (2012)**, « Evaluating City Logistics Measure in E-Commerce with Multiagent Systems. », *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, vol. 39, pp. 349-359.
- Yin R.K. (2003)**, *Case Study Research: Design and Methods*, SAGE Publications, édition, 204 pages.
- Zanni A.M. et Bristow A.L. (2010)**, « Emissions of CO2 from road freight transport in London: Trends and policies for long run reductions. », *Energy Policy*, vol. 38, n°4, pp. 1774-1786.