

Editorial – De l’invention du libre-service aux places de marché digitales, la récurrence d’un même principe chez les distributeurs : se débarrasser des coûts logistiques

« Laissez le client se servir lui-même. Faites-lui faire le travail à votre place »,
Clarence Saunders, inventeur du libre-service.

Il est d’usage dans notre revue, et notamment dans ses éditoriaux, de rappeler combien la prospective trouve une de ses meilleures sources dans la rétrospective et dans la rétro-prospective. Il est également fréquent de rappeler que la démarche scientifique se base sur le recours à des cadres théoriques robustes pour analyser des phénomènes, y compris récents et surtout, pour en déterminer le caractère novateur ou non... à l’heure où le sens commun semble tout considérer comme « disruptif » ! Pour cela, nous citons fréquemment l’heureuse formule du Professeur François Perroux selon laquelle : « un peu de théorie éloigne de la réalité, beaucoup y ramène ».

Cet éditorial va étendre cette formule à l’histoire. En effet, une plongée dans l’histoire permet, notamment en Sciences économiques ou en Sciences de gestion et du management, de relativiser la récence de phénomènes contemporains et d’en mieux comprendre les principes. Aujourd’hui, il s’agit de faire un parallèle entre les places de marché digitales (dites aussi « *marketplaces* ») comme *Amazon.com* ou *Fnac.com* et, l’invention, dès les années 1920 aux Etats-Unis, du magasin libre-service pourvu d’un vaste parking. Dans les deux cas, le fondement économique est le même pour des formats de distribution pourtant différents : se débarrasser des coûts logistiques, en les transférant, soit sur les clients, soit sur les fournisseurs.

1. L’invention du libre-service (1916) ou le transfert des coûts logistiques internes du magasin sur les clients

Le regretté Etienne Thil, brillant analyste et praticien du commerce, ne s’y trompa pas en consacrant une grande partie de son ouvrage de référence *Les inventeurs du commerce moderne*, paru en 1966, aux origines du magasin en libre-service, fondements des grandes et moyennes surfaces actuelles, ici rappelés.

1.1. Les bases du libre-service posées par Clarence Saunders

L'invention du libre-service est due à Clarence Saunders (1881-1953), citoyen américain issu d'une famille de planteurs de tabac en Virginie, qui créa au 79 Jefferson Street à Memphis (Tennessee), en 1916, le magasin en libre-service, *Piggly Wiggly*, drôle de nom sans aucune logique commerciale mais facilement mémorisable (« Petit cochon perruqué »). Saunders qui avait pratiqué, durant 23 ans et dès l'âge de 14 ans, toutes formes de commerce, opéra une fine analyse de l'environnement socio-économique pour produire son invention commerciale.

Il comprit que le développement de la demande de biens, et donc de la concurrence, imposait de se différencier par les prix en devant vendre meilleur marché que les autres magasins et épiceries existants. Pour cela, il se mit à vendre au comptant et surtout supprima la vente avec vendeurs telle qu'héritée des principes des magasins du XIX^e siècle, énoncés et analysés par Zola dans *Au bonheur des Dames*, en prenant pour exemple le *Bon Marché* parisien. Il expliqua cette mesure très à contre-courant par une fine compréhension de la socio-économie du début du XX^e siècle, plus urbaine, plus industrielle, où les clientes et clients avaient moins de temps à passer dans les points de vente, surtout dans des créneaux plus contraints et communs à tous, du fait du développement du salariat et du travail en usine. En cela, aux magasins, il substitua une fonction économique à une fonction sociale. Jusqu'à lors, des clients fréquentaient les magasins, non seulement pour acheter, mais aussi pour discuter et y passer un agréable moment d'échange avec le personnel commercial (Badot, 2005). Il nota également l'augmentation des coûts des vendeurs et vendeuses du fait d'exigence salariales en hausse sous l'impulsion des syndicats de l'époque. *A contrario*, il perçut l'intérêt de sa clientèle pour une déambulation et une manipulation des marchandises plus libres, ce qui augmenta d'ailleurs les volumes de vente. Il installa donc des étagères et des gondoles et transféra ses réserves dans le magasin lui-même qui ressembla davantage à un entrepôt qu'à un sympathique espace théâtralisé. Il y posa des produits pré-emballés et souvent « prévendus » par la publicité naissante. Le libre-service permettant alors au point de vente « d'agir sans agir », « de vendre sans faire le vendeur » pour reprendre les formules de Grandclément (2008).

Mais Saunders eut alors à lutter contre le vol qui augmenta jusqu'à 6 % du chiffre d'affaires car les caissières dispersées dans le magasin étaient trop occupées pour contrôler les flux de clients. Pour cela, il modifia les accès et installa deux petites portes, l'une pour l'entrée et l'autre pour la sortie, introduisit des tourniquets et, surtout, regroupa les caisses sur un long comptoir près de la sortie avec peu d'espace entre chaque. Le vol descendit à 0,75 % du chiffre d'affaires. 7 ans plus tard, en 1923, l'enseigne *Piggly Wiggly* comptait 2 660 magasins à travers les Etats-Unis.

1.2. Le développement du supermarché libre-service par Michael Cullen

L'autre figure importante de cette invention commerciale, qui la magnifia tant par la taille des points de vente que par son instauration en modèle de format toujours omniprésent fut Michael Cullen, autre fin analyste de l'environnement socio-économique américain du moment.

Michael Cullen, employé de la déjà importante *Kroger Grocery and Baking Company*, voulut alerter sa direction sur les risques que faisaient courir sur le format et modèle commercial de la compagnie la dépression et le krach boursier des années 1929-1930 aux Etats-Unis. Il voulut en conséquence proposer des modifications *ad hoc* mais l'absence d'écoute et d'intérêt de son employeur conduisirent à sa démission. Il décida alors d'appliquer ses idées correctrices à lui-même et ouvrit, fin août 1930, son propre magasin sous le nom *King Kullen*, à Jamaica dans la banlieue de New York (Queens) avec comme slogan « Amusez-vous. Achetez si ça vous plaît. Laissez si ça ne vous plaît pas. Vous n'avez pas à attendre et personne ne vous pousse à acheter. Servez-vous vous-même et économisez ! ».

Le format de magasin était très austère et simplifié (à l'instar des futurs *Aldi* et *Lidl* jusqu'à leur récent repositionnement) avec les marchandises posées sur des planches, dans une sorte de hangar vingt fois plus grand que les épiceries traditionnelles. Tous les services hérités du XIX^e siècle furent supprimés : crédit, commandes, livraison, personnel pour conseiller, animations, rayons élégants,...) et les prix pratiqués étaient 15 à 20 % inférieurs à ceux des concurrents. Il en résultait des ventes équivalentes à celles de 100 boutiques de quartier.

Le modèle de transfert des coûts logistiques sur les clients atteint son achèvement grâce à deux éléments complémentaires :

- l'invention du chariot en 1936 : c'est Sylvan N. Goldman qui conçut l'ancêtre du chariot de supermarché afin, dans la lignée de Saunders, de permettre aux clients de sa chaîne de supermarchés de faire davantage d'achats. Il permettait de poser deux paniers l'un sur l'autre. Comme l'analysent Grandclément et Cochoy (2006) : « Au fur et à mesure que se sont développés le libre-service et la grande distribution, le chariot a soutenu, physiquement et symboliquement, le développement de la société de consommation, en opérant l'indispensable continuité entre l'extension de la taille des grandes surfaces, l'accroissement du nombre et du type de produits proposés, l'élargissement des réfrigérateurs et des voitures, voire des estomacs. Il a ainsi contribué à façonner les contours d'une véritable consommation de masse » ;
- l'installation d'immenses parking accolés aux supermarchés en périphérie de villes : outre la micro logistique interne sous-traitée au client muni de son chariot et déambulant librement dans le magasin, la distribution des années 1930 a aussi pensé la micro logistique externe en transférant ses coûts aux

automobilistes. En effet, comme le rappelle un autre éminent penseur du commerce moderne, Bernardo Trujillo – dont les fameux séminaires NCR de Dayton « Méthodes Marchandes Modernes » furent suivis dans les années 1960 par les inventeurs de la grande distribution française, à l'exception d'Edouard Leclerc –, ces supermarchés en libre-service furent prioritairement installés en périphérie des villes (Thil, 1966). Le coût du terrain était moindre et on put y construire de vastes parkings accueillant les habitants des pavillons individuels qui incarnèrent tant le rêve américain. Si le chariot fut une sorte de transpalettes du client final, sa voiture en fut le « véhicule de livraison inversée ».

Si en 1939, aux Etats-Unis, la vente au comptoir représentait encore 45 % des modes de vente en magasin, en 1948, elle ne représentait plus que 10 % (vs 90 % pour du libre-service) et des magazines aussi influents que *Progressive Grocer* présentaient le libre-service comme la technique de *merchandising* la plus innovante (Cochoy, 2014).

Les détracteurs de ces nouveaux formats de magasins à bas prix fondés sur le libre-service et des espaces laissant les clients se déplacer librement mais se substituant au personnel commercial pensaient qu'ils disparaîtraient une fois la crise économique révolue. Il n'en fut rien... et il n'en est rien ! Rappelons qu'en 2025, en France, les formats de magasins hérités de ces principes, c'est-à-dire, les hypermarchés, les supermarchés et les supérettes représentent 90 % du commerce alimentaire et 42,5 % du commerce final général. Alors que le e-commerce par livraison à domicile représente moins de 1 % du chiffre d'affaires de la même catégorie de produits, tant les coûts logistiques réintroduits pour le distributeur (préparation des paniers et livraison) sont peu compatibles avec des marges faibles et une pression déflationniste sur les prix de vente (Badot *et al.*, 2026). D'ailleurs le *drive*-voiture (env. 6 % du commerce alimentaire français) a cherché à minimiser l'inefficience du modèle en transférant, au moins les coûts logistiques externes, sur les acheteurs qui viennent eux-mêmes récupérer leurs paniers. La préparation restant à la charge des distributeurs, ce qui reste partiellement un problème économique.

« Mettre au travail le consommateur », comme le formule à propos du libre-service Grandclément (2011), interroge de nos jours la sociologie critique comme en témoignent les travaux de Dujarier (2008). Dans une perspective post-marxiste de discussion de la redistribution de la plus-value générée par la firme, ces travaux montrent que l'activité du consommateur dans les systèmes marchands permet, soit de baisser le coût de production d'un bien ou d'un service, soit d'être directement productrice de valeur d'échange sans que les bénéfices ne retournent réellement aux consommateurs, mais à l'entreprise. À l'instar de Marx qui dénonçait le détournement de la plus-value captée par les propriétaires sur l'activité des travailleurs sans que celle-ci ne leur soit redistribuée.

2. La place de marché digitale ou le transfert des coûts logistiques sur les fournisseurs

2.1. La redéfinition du rôle des fournisseurs par la place de marché

Une place de marché digitale, comme *Amazon.com*, par exemple, se distingue par 4 grandes caractéristiques (Reinartz *et al.*, 2019) :

- tout d'abord, son objectif est de mettre en relation une offre et une demande dans le cadre d'une démarche de « *matchmaking* » (Rochet et Tirole, 2003, 2006). La plateforme digitale de vente au détail opère comme un orchestrateur d'interactions ;
- ensuite, la croissance de la place de marché digitale repose sur la capacité à maximiser les effets de réseau indirects (Armstrong *et al.*, 2006), selon l'idée que plus son offre de produits s'élargit, plus elle sera attractive pour les consommateurs et les investisseurs publicitaires ;
- il en résulte une troisième caractéristique : l'autonomie des actions de l'ensemble de ses parties prenantes, qu'elles agissent du côté de la demande (les acheteurs) ou de l'offre, en tant que vendeurs (fabricants, fournisseurs, revendeurs) ;
- enfin, la plateforme s'appuie sur une infrastructure digitale qui lui permet de soutenir la croissance exponentielle de son nombre de parties prenantes, à un coût marginal quasi-nul, et de mettre à la disposition de ses participants les outils pour agir sur la place de marché (Gawer, 2014). Les algorithmes de recommandation de produits facilitent la recherche par les consommateurs ; les portails vendeurs en libre-service (p. ex. : *Amazon Seller Central*) les guident dans l'évaluation de leur performance opérationnelle et la détermination de leurs opportunités de croissance du chiffre d'affaires.

Le format représenté par la place de marché digitale offre une nouvelle perspective aux activités de vente en ligne des détaillants généralistes ; leur plateforme s'opère progressivement. On voit, par exemple, *carrefour.fr*, *leroymerlin.fr* ou *La Redoute* ajouter une place de marché à leurs activités de vente de détail en ligne. D'ailleurs, selon le cabinet Bain&Company, si la croissance en France du nombre de sites classiques de e-commerce fut de + 11 % entre 2014 et 2018, celles des places de marché est de + 30 %.

Sans prendre le risque de stock, le détaillant peut ainsi étendre son offre commerciale à des produits plus rares et spécifiques et éventuellement à des revendeurs de niche qui cherchent à tirer parti de l'audience de la place de marché digitale (Filser *et al.*, 2019). L'augmentation du nombre de vendeurs actifs devient la principale métrique de performance de la place de marché digitale.

Cette plateformesation de la vente au détail présente des modèles de croissance hétérogènes, qui dépendent principalement du degré d'ouverture choisi (Broekhuizen *et al.*, 2021) :

- le premier modèle est celui de la place de marché « totalement ouverte » dont *Amazon* est l'exemple. Son objectif est de proposer l'offre la plus complète, sans aucune limite sur le nombre de fournisseurs ni sur le nombre et le type de produits offerts ;
- le deuxième modèle, celui de la place de marché « ouverte sous contrainte », comme la place de marché de *Carrefour*, vise à compléter l'offre existante du détaillant en ajoutant des catégories de produits qu'il ne porte pas dans son inventaire. Ce modèle peut se comparer à un centre commercial composé d'un hypermarché et de boutiques proposant des produits complémentaires ;
- le troisième modèle, celui de la place de marché « sélective », illustré par *Maison du Monde*, vise à compléter l'assortiment de manière très sélective en élargissant les variations des caractéristiques des produits (notamment les couleurs peu vendues qui répondent au besoin de certains clients, mais avec des niveaux de vente insuffisants pour justifier une part d'un espace linéaire à rentabiliser).

Cette agrégation de fournisseurs, fabricants et revendeurs complémentaires à l'offre internalisée est la pierre angulaire à la fois, de la croissance et de la pérennité de la place de marché. D'ailleurs, dès lors que la sélection *ex ante* de partenaires privilégiés n'existe plus, une place de marché digitale n'est plus en mesure de maintenir une relation commerciale directe avec chacun de ses fournisseurs. La place de marché va donc avoir tendance à leur déléguer les composants classiques du « *retailing mix* » (ensemble des leviers d'action des distributeurs) qui agissent sur l'expérience client, de la sélection de l'assortiment vendu sur la place de marché et de la fixation du prix de vente au stockage des produits et à l'expédition finale aux consommateurs.

La réallocation de la fonction logistique du détaillant aux fournisseurs, fabricants et revendeurs de la place de marché résulte directement de l'autonomie d'action accordée à ces parties prenantes. En effet, il serait financièrement intenable pour une place de marché d'agir en tant que seul marchand et de porter un risque de stock sur une taille d'inventaire illimitée. Si certaines plateformes, comme *Amazon*, gardent un rôle de détaillant, l'activité ne porte que sur 40 % de leurs ventes de détail, concentrée sur les marques qui contribuent à l'image-prix du détaillant (Bei et Gielens, 2023).

Les fabricants, fournisseurs et revendeurs se retrouvent donc à assurer la fonction logistique du canal et à en organiser la structure à travers une série de décisions fondées sur les algorithmes de commandes de la place de marché digitale. Ainsi, devenus responsables des activités logistiques, ils se posent alors la question du stockage des produits et de leur expédition finale aux consommateurs et des coûts conséquents. Ils ont l'opportunité de construire

leur propre organisation logistique, indépendamment de l'offre logistique de la plateforme (ce qui est également possible). D'ailleurs, le territoire français est désormais maillé par des sociétés logistiques (p. ex. : *SupplyWeb* à Caen) qui, pour leur compte, stockent et livrent en partenariat avec les grands transporteurs nationaux comme DPD, Colissimo ou Chronopost.

Quel que soit le système logistique choisi, la structure économique du canal est transformée. Le coût logistique est désormais à la charge des fabricants, fournisseurs et revendeurs. La place de marché digitale, dans son rôle d'intermédiaire-orchestrateur d'interactions au sein du canal, ne fait plus que mettre en relation une offre et une demande, et transfère ainsi les coûts de distribution et le risque économique à l'amont du canal.

La place de marché digitale inverse donc la structure d'entreprise traditionnelle (Parker *et al.*, 2017), déplaçant la création de valeur et l'expérience perçue par les consommateurs vers des contributeurs externes.

2.2. Le transfert de la fonction logistique sur les fournisseurs conduit à questionner les théories établies d'économie politique des canaux

On assiste donc à une reconfiguration institutionnelle des canaux de distribution. Il ne s'agit pas d'une simple externalisation de la fonction logistique mais d'une transformation du rôle économique des parties prenantes intermédiaires. La place de marché digitale externalise le risque économique tout en gardant le contrôle sur l'allocation de la demande grâce à ses règles de gouvernance économiques et algorithmiques.

Sur un plan plus théorique, le fonctionnement des places de marché digitales conduit à une discussion critique des théories établies d'économie politique des canaux telles que brillamment recensées et analysées par le Professeur Marc Filser (1989).

Tout d'abord, la place de marché digitale revisite la théorie dite du « *Functional Spin-Off* » (délégation fonctionnelle) formulée par Mallen (1973), qui propose un cadre théorique où le producteur arbitre entre la prise en charge directe de chaque fonction et sa délégation à un prestataire spécialisé, en comparant les coûts de réalisation. Dans la lignée des travaux séminaux d'Houssiaux (1957a et b), Mallen (1973) montre que ces fonctions sont « déléguées » ou « externalisées » si leur structure de coûts présente des rendements d'échelle croissants. Son cadre théorique suggère qu'il est économiquement bénéfique de confier à des spécialistes les fonctions du canal dont les courbes de coûts sont décroissantes à mesure que le volume augmente, en particulier pour les entreprises à faible volume de vente. Ainsi, dans le cas où le coût d'exécution de deux fonctions (ou plus) par une seule entreprise est inférieur ou égal à celui de les faire réaliser par des entreprises distinctes, il est préférable de les déléguer à un intermédiaire unique.

Le modèle théorique dit « du dépôt » d'Aspinwall (1962) est également chahuté par la place de marché digitale qui s'approprie la valeur de l'échange à travers ses commissions, mais ne porte plus l'intégralité du risque financier du détaillant. Son rôle se justifiait par la prise de risque liée au port de l'inventaire. Cette prise de risque, liée notamment à l'anticipation de la demande et à la détention de stock, constituait une source de création de valeur dans le canal.

La théorie de décalage et de spéculation dite de « *postponement-speculation* » de Bucklin (1965) complétait la théorie du dépôt en intégrant le degré d'aversion au risque des membres du canal. Elle stipulait que le coût d'une fonction d'intermédiaire dépendait non seulement du volume traité, mais aussi du degré de couverture du risque de rupture de flux exigé par l'agent. Plus les exigences de l'acheteur final en matière de disponibilité sont élevées, plus le recours à un intermédiaire marchand s'impose. La place de marché digitale de vente au détail facilite désormais la prise de commande anticipée, mais le fournisseur ne percevra son gain que lors de la vente effective au consommateur final, et non plus lors du transfert de propriété du fabricant au détaillant.

Enfin, la place de marché digitale opère une dissociation nette des flux au sein du canal (Bowersox *et al.*, 1980). Elle centralise les flux informationnels et transactionnels, mais décentralise le flux physique (logistique) vers les fournisseurs, fabricants et revendeurs (sauf dans les cas où la logistique est déléguée à la plateforme).

Conclusion

Se débarrasser – pour le dire un peu trivialement – des coûts et des contraintes logistiques apparaît donc, pour les distributeurs détaillants, comme un fondamental de l'économie du commerce, surtout pour des produits de grande consommation à marge faible ou modérée et en période de pression déflationniste sur les marchés, soit du fait de crises économiques comme dans les années 1930, soit du besoin dilaté de variété des consommateurs sous contrainte de revenus non croissants (Demuth, 1997).

Qu'il s'agisse d'un transfert sur les clients ou sur les fournisseurs, ce levier opérationnel, d'une part, infirme tant des théories sociologiques du point de vente comme celle des fonctions sociales, que les théories établies d'économie politique des canaux... mais confirme, d'autre part, la théorie fondamentale de la science économique énoncée notamment par Adam Smith, selon laquelle les agents économiques sont moins vertueux que calculateurs en cherchant à maximiser leur valeur et à minimiser leurs coûts, comme le formula le Prix Nobel d'Économie, John Galbraith (1958). Plus proche de nous, cette thématique montre combien reste d'actualité une théorie aussi fondamentale que celle des coûts de transaction qui lie les facteurs environnementaux et les contraintes endogènes de la firme aux choix de structures organisationnelles s'étalonnant entre marché et hiérarchie (Williamson, 1975).

Cette rapide analyse confirme aussi sur un plan plus méthodologique inhérent à notre revue que, comme l'énonçait, Bertrand de Jouvenel, pour voir loin, il faut voir large ! D'ailleurs, un pas de côté supplémentaire consisterait à démontrer, comme l'analysa notre collègue Catherine Allix-Desfautaux (1992), que l'économie politique des réseaux de franchise dépendait d'une capacité à combiner centrale d'achat (internalisée) et centrale de référencement externalisant les coûts et la fonction d'approvisionnement aux franchisés et aux fournisseurs... mais ceci est autre sujet, peut-être le thème d'un futur éditorial !

**Olivier Badot,
co-Rédacteur en chef**

en collaboration avec

**Nicolas Gex,
chercheur à l'ESCP Business School**

Références

ALLIX-DESFAUTAU, C. (1992), *Le choix de la franchise en tant que mode de développement de l'entreprise*, Thèse de Doctorat ès Sciences de Gestion sous la direction du Professeur Patrick Joffre, Université de Caen, Caen (2 novembre).

ARMSTRONG, M. (2006), Competition in two-sided markets. *The RAND Journal of Economics*, 37(3), 668-691.

ASPINWALL, L.V. (1962), The depot theory of distribution. *Managerial Marketing: Perspectives and Viewpoints*, W. Lazer & E. J. Kelley [Éds.], Homewood, IL, Richard D. Irwin, pp. 652-659.

BADOT, O. (2005), *Esquisse des fonctions socio-anthropologiques du commerce et de la distribution : les cas McDonald's, West Edmonton Mall et Wal-Mart*, Thèse de Doctorat en Anthropologie (spécialité : Ethnologie contemporaine), Faculté des Sciences Humaines et Sociales de La Sorbonne – Université René Descartes/Paris V (9 décembre).

BADOT, O., LEMOINE, J.-F., OCHS, A. et FEDJI, A. (2026), *Distribution 4.0*, 3^e édition, Paris, Pearson.

BEI, Z. et GIELENS, K. (2023), The one-party versus third-party platform conundrum : how can brands thrive?. *Journal of Marketing*, 87(2), pp. 253-274.

BOWERSOX, D.J., COOPER, M., LAMBERT, D. et TAYLOR, D. (1980), *Management in marketing channels*, New York, McGraw-Hill.

BROEKHUIZEN, T.L.J., EMRICH, O., GIJSENBERG, M.J., BROEKHUIS, M., DONKERS, B. et SLOOT, L.M. (2021), Digital platform openness: Drivers, dimensions and outcomes. *Journal of Business Research*, 122, pp. 902-914.

BUCKLIN, L.P. (1965), Postponement, speculation and the structure of distribution channels. *Journal of Marketing Research*, 2(1), pp. 26-31.

COCHOY, F. (2014), *Aux origines du libre-service. Progressive Grocer (1922-1959)*, Coll. « Mondes marchands », Lormont, Editions Le bord de l'eau.

DEMUTH, G. (1997), *Rien n'est plus pareil et ça n'est pas un drame*, Paris, Stock.

DUJARIER, M.-A. (2008), *Le travail du consommateur, de McDo à eBay : comment nous coproduisons ce que nous achetons*, Paris, La Découverte.

FILSER, M. (1989), *Canaux de distribution*, coll. Gestion, Paris, Vuibert.

FILSER, M., HENRIQUEZ, T. et FRISOU, J. (2019), « Plateforme contre canal : Quel cadre théorique pour analyser la distribution ? », *Revue française de gestion*, 45(283), pp. 93-107.

GALBRAITH, J.K. (1958), *The Affluent Society*, Boston, Houghton Mifflin.

GAWER, A. (2014), Bridging differing perspectives on technological platforms: Toward an integrative framework. *Research Policy*, 43(7), pp. 1239-1249.

GRANDCLÉMENT, C. (2008), *Vendre sans vendeurs : sociologie des dispositifs d'achalandage en supermarché*, Thèse de Doctorat en socio-économie de l'innovation, Ecole Nationale Supérieure des Mines, Paris.

GRANDCLÉMENT, C. (2011), Le libre-service à ses origines : mettre au travail ou construire le consommateur ? *Entreprises et Histoire*, 64(3), pp. 64-75.

GRANDCLÉMENT, C. et COCHOY, F. (2006), Histoires du chariot de supermarché ou comment emboîter le pas de la consommation de masse. *Vingtième Siècle. Revue d'histoire*, 3(91), pp. 77-93.

HOUSSIAUX, J. (1957a), Quasi-intégration et rôle des sous-traitants dans l'industrie. *Revue économique* (mars).

HOUSSIAUX, J. (1957b), Quasi-intégration, croissance des firmes et structures industrielles. *Revue économique* (mai).

MALLEN, B. (1973), Functional spin-off: A key to anticipating changes in distribution structure. *Journal of Marketing*, 37(3), pp. 18-25.

PARKER, G.G., VAN ALSTYNE, M.W. et JIANG, X. (2017), Platform ecosystems: How developers invert the firm. *MIS Quarterly*, 41(1), pp. 255-266.

REINARTZ, W., WIEGAND, N. et IMSCHLOSS, M. (2019), The impact of digital transformation on the retailing value chain. *International Journal of Research in Marketing*, 36(3), pp. 350-366

ROCHET, J.-C. et TIROLE, J. (2003), Platform competition in two-sided markets. *Journal of the European Economic Association*, 1(4), pp. 990-1029.

ROCHET, J.-C. et TIROLE, J. (2006), Two-sided markets: A progress report. *The RAND Journal of Economics*, 37(3), pp. 645-667.

THIL, E. (1966/2000), *Les inventeurs du commerce moderne*, Paris, Jouwen Editions.

WILLIAMSON, O.E. (1975), *Markets and Hierarchies: Analysis and Antitrust Implications*, New York, The Free Press.