



HAL
open science

Logistique des circuits courts alimentaires de proximité : état des lieux, nouveaux enjeux et pistes –évolution. Synthèse

Gwenaelle Raton, Amélie Goncalves, Leila Gaillard, Frédéric Wallet

► To cite this version:

Gwenaelle Raton, Amélie Goncalves, Leila Gaillard, Frédéric Wallet. Logistique des circuits courts alimentaires de proximité : état des lieux, nouveaux enjeux et pistes –évolution. Synthèse. [Rapport de recherche] Inrae. 2020, 21p. hal-03153547

HAL Id: hal-03153547

<https://hal.science/hal-03153547v1>

Submitted on 26 Feb 2021

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.



LOGISTIQUE DES CIRCUITS ALIMENTAIRES COURTS DE PROXIMITÉ : ÉTAT DES LIEUX, NOUVEAUX ENJEUX & PISTES D'ÉVOLUTION

Synthèse du rapport

JUILLET 2020



Gwenaëlle Raton (Université Gustave Eiffel, SPLOTT)

Amélie Gonçalves (INRAE, AGIR)

Leila Gaillard (FRCivam Bretagne / Université Gustave Eiffel, SPLOTT)

Frédéric Wallet (Université Paris-Saclay, INRAE/AgroParisTech, SAD-APT)

RMT
Alimentation Locale



 Université
Gustave Eiffel

INRAE

Financé par
CaFasSo
Daniel & Nina

INTRODUCTION

Depuis 2015, le RMT Alimentation Locale a engagé une réflexion sur la logistique des circuits alimentaires courts et de proximité (CACP), c'est-à-dire l'organisation des flux de matières, des flux d'informations et des flux financiers. Les échanges entre chercheurs et praticiens ont confirmé l'importance de cette problématique et ont donné lieu à une première note de synthèse publiée en 2017 qui présentait les grands enjeux en la matière, et une diversité de réponses mises en œuvre pour y faire face. L'importance de ce sujet n'a, depuis, cessé de croître et de nouvelles initiatives se sont développées.

Dans l'optique d'un renouvellement du RMT pour la période 2020-2024 une démarche a été initiée sur le développement de ses activités autour de la logistique et la constitution d'un Groupe Transversal dédié. L'élaboration d'un État des lieux plus poussé est alors apparue comme un préalable nécessaire à la construction de la feuille de route du groupe.

Dans le même temps, la Fondation Daniel et Nina Carasso qui finance notamment des projets sur l'alimentation durable, a sollicité le RMT pour appuyer sa réflexion sur cette thématique qu'elle a également identifiée comme stratégique pour le développement des CACP.

Ce travail identifie les problématiques et enjeux clés de la logistique des CACP aujourd'hui en France, repère et caractérise les solutions qui existent actuellement sur le terrain, met en lumière les manques et enjeux non-traités et formule des préconisations dans les domaines scientifiques et opérationnels pour l'amélioration de la logistique des CACP.

Le rapport complet, est disponible sur le site du RMT Alimentation Locale :

→ www.rmt-alimentation-locale.org

→ Dossier complet





1. QU'EST-CE QUE LA LOGISTIQUE ?

La définition de la logistique présentée dans la note de synthèse 2017

La logistique dépasse les simples fonctions de transport, d'emballage et d'entreposage. Elle englobe **la gestion de l'ensemble des flux matériels, informationnels et financiers** afin de mieux organiser la production, la gestion des approvisionnements et la distribution.

Elle intègre également **une fonction de coordination entre l'ensemble des acteurs d'une chaîne, du producteur au client final**, acteurs dont les intérêts peuvent être divergents.

La logistique dans les CACP concerne donc :

- LA LOGISTIQUE « AMONT », à l'échelle de l'exploitation, intégrant la gestion de la production et des approvisionnements nécessaires à la production, la transformation s'il y en a, qu'elle soit conduite sur l'exploitation ou dans le cadre d'un atelier collectif et l'organisation de la gestion des flux matériels.

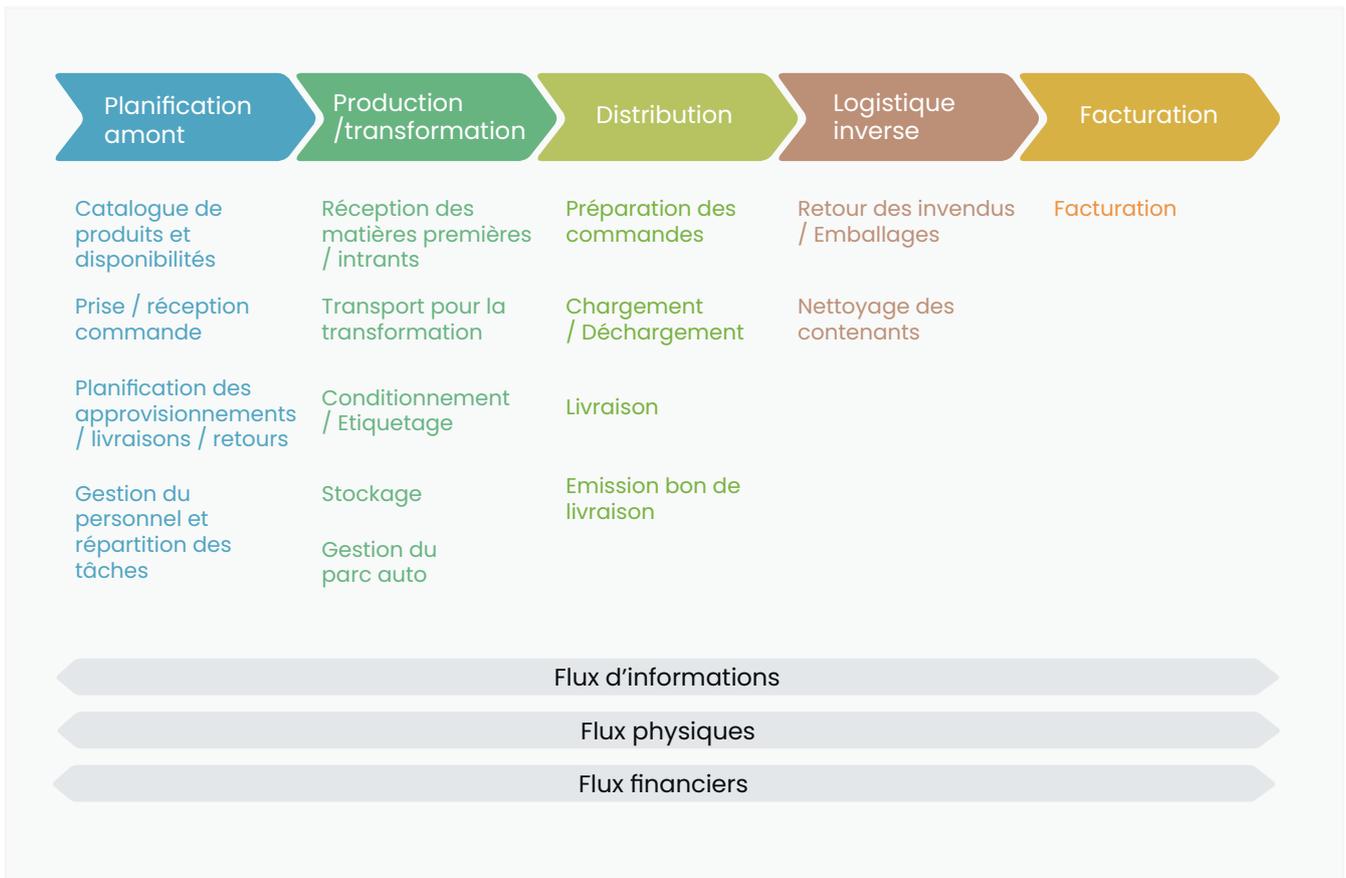
- LA LOGISTIQUE « AVAL » : qui concerne la distribution soit directe, soit via un intermédiaire ; ce qui implique la circulation des informations liées aux commandes, aux caractéristiques du produit et à sa qualité, la gestion des approvisionnements et de la distribution du point de vente, la gestion des flux dans le point de vente lui-même, la circulation des flux financiers et le transport entre les différents maillons.

- LA « LOGISTIQUE « INVERSE », c'est-à-dire la gestion du retour éventuel des contenants et emballages vers l'amont et la gestion des invendus.

source



Pour être complet, on peut décomposer ainsi les tâches logistiques à réaliser sur une exploitation en CACP, depuis la planification amont, les problématiques de stockage et de conditionnement, la gestion des flux, jusqu'à la facturation.



Source : RAIMBERT C, RATON G, M. DELABRE, C. TELLIER, L. VAILLANT, 2019, Méthodes et mise en pratique, Projet COLCICCA, Logicout



2. SELON LES SPÉCIALISTES : UNE LOGISTIQUE QUI ÉVOLUE FORTEMENT MAIS RESTE LARGEMENT À AMÉLIORER

Une série d'entretiens a été menée auprès de spécialistes de la logistique des CACP. Vingt-deux entretiens ont été réalisés auprès de porteurs d'initiatives et de spécialistes du domaine. Ce travail permet de tirer plusieurs enseignements sur la vision qu'ont ces acteurs de la logistique des CACP :

Une vision de la logistique centrée sur les flux physiques du dernier kilomètre

- > Surtout les flux de marchandises physiques,
- > Surtout la logistique de distribution,
- > Un constat de manque de maîtrise des enjeux de logistique inverse.

→ Une logistique qui est avant tout celle de la distribution en CACP sans éventuelle transformation par un tiers.

→ La logistique de production et de transformation n'est quasiment pas considérée comme faisant partie de la logistique des CACP.

La logistique des CACP n'est pas celle des circuits longs

Pour les experts interrogés, la logistique des CACP n'est pas une logistique de circuits longs à plus petite échelle. Cela suggère donc à la fois des solutions particulières et une adaptation des outils et régulations des circuits longs.

Les caractéristiques identifiées :

> **Fragmentation des flux** : petits volumes, émanant d'une multitude de fermes et à destination d'une multitude de points de vente

> **Diversité des produits**

> **Une logistique réalisée par des non professionnels** : peu d'expertise sur la logistique et faible capacité d'investissement ou de paiement de prestations

→ Cela en fait une logistique complexe, plus difficile à améliorer et rendre moins coûteuse que celle de la distribution en circuits longs pour laquelle on peut mobiliser le levier de la massification.

→ Inadéquation avec les dispositifs techniques et réglementaires en vigueur dans la logistique des circuits longs.

→ Inadéquation des standards de communication et de traçabilité issus des circuits longs.

→ Dans une moindre mesure, inadéquation des standards d'emballage et conditionnements de transport (caisses, cartons, etc.).

L'amélioration de la logistique comme un levier d'amélioration de la durabilité des CACP

Le travail sur l'amélioration de la logistique est perçu comme d'autant plus important que cette dimension est reconnue comme un levier d'amélioration de la durabilité des CACP.

L'inefficacité de la logistique est perçue comme un facteur explicatif de la difficulté actuelle des circuits courts à toucher plus de consommateurs et à répondre à leurs attentes en termes de disponibilité de produits et de praticité. L'enjeu d'adaptation de l'offre à la demande est ainsi mis en avant.

Par rapport à l'état des lieux précédent (2017), l'amélioration de la logistique reste pointée comme un enjeu vis-à-vis des trois volets de la durabilité. Si le volet économique est très nettement celui qui prédomine chez les porteurs d'initiatives et les spécialistes, l'enjeu social est aussi abordé, avec des positions parfois fortement militantes. Le volet environnemental, s'il n'est pas oublié apparaît pour sa part plus comme une toile de fond que faisant l'objet d'une véritable attention.

Améliorer la logistique des CACP : un mix entre solutions internes et solutions de modification de l'environnement des circuits

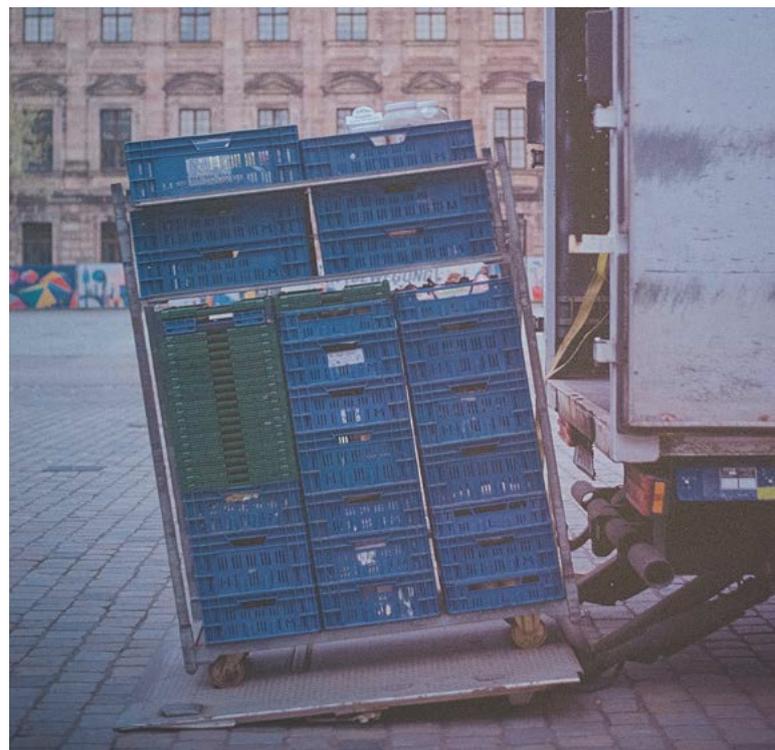
Face aux spécificités de la logistique des CACP et aux forts enjeux liés à son amélioration, les acteurs interrogés mettent en avant des leviers opérationnels qui seraient à privilégier. On distingue **deux types de solutions potentielles**, celles que l'on pourrait qualifier d'**endogènes** (amélioration de l'organisation interne des circuits via l'optimisation, le groupage des flux et le numérique) et les solutions **exogènes**, liées à des modifications de l'environnement des CACP (accompagnement de projets, soutien financier) et de besoins de régulation (réglementation notamment).

Une sensibilisation croissante des acteurs des CACP à la question logistique

Les experts témoignent d'une plus grande sensibilité à cette problématique parmi les acteurs des CACP, en particulier de la part des producteurs, qui semblent prendre de plus en plus conscience des enjeux d'amélioration de la logistique, en particulier pour des raisons économiques. Cela va de pair avec le sentiment d'une montée en compétence de ces mêmes producteurs.

Néanmoins, sur ce sujet, deux grandes visions coexistent: celle – dominante – qui consiste à considérer que la logistique n'est pas le métier des agriculteurs et qu'il faut avant tout leur proposer des solutions d'externalisation de cette fonction ; et celle qui considère plutôt que les agriculteurs doivent monter en compétences sur le sujet pour la gérer au mieux en interne ou au travers de structures dont ils sont les créateurs et pilotes.

Si certaines avancées ont été constatées au cours des dernières années, la complexification de la logistique des CACP et l'évolution du contexte dans lequel elle s'inscrit appellent à des innovations technologiques mais aussi organisationnelles, au sein des circuits et dans leur environnement.





3. DES INITIATIVES DIVERSIFIÉES DE PAR LEUR NATURE MAIS CONCENTRÉES GÉOGRAPHIQUEMENT

Les grandes caractéristiques des initiatives

Ce travail a permis d'identifier 72 initiatives. **Elles se concentrent dans les zones urbaines**, relativement denses où les problèmes d'approvisionnement par les CACP se posent avec plus d'acuité. La concentration de la demande et les possibilités de massification permettant de mieux rentabiliser la solution logistique proposée sont a priori d'autres facteurs explicatifs de cette répartition. Bien qu'on observe des initiatives à vocation de diffusion nationale, la plupart d'entre elles semblent très localisées, touchant le plus souvent des clients / fournisseurs / bénéficiaires plutôt concentrés dans un territoire en particulier. Ceci interroge sur la répartition à venir, et la capacité des solutions existantes ou en construction de fournir des solutions aux territoires ruraux par exemple, à intégrer la logistique du premier kilomètre, et à poursuivre leur

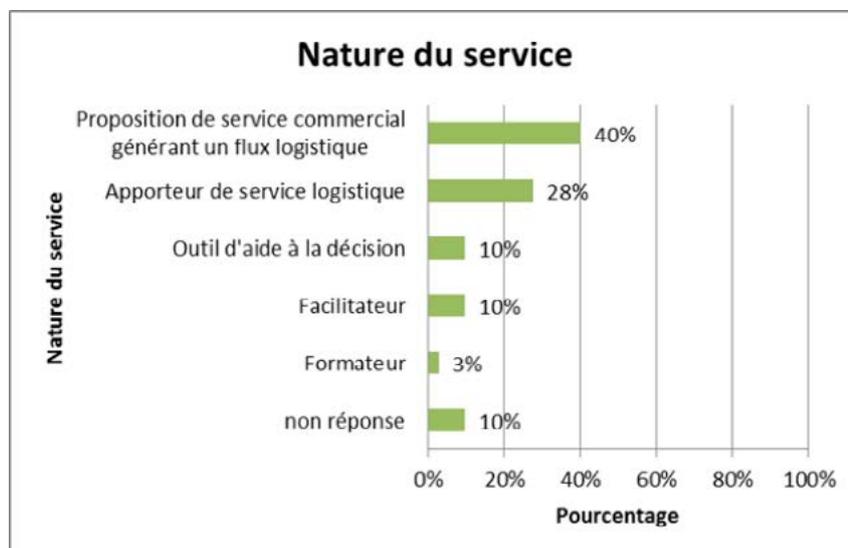
souhait d'extension nationale, tout en intégrant les particularités des territoires.

Sur ces 72 solutions **toutes ne font pas de la logistique un objectif principal**. Ce n'est le cas que pour 1/3 d'entre elles, les autres favorisant largement la réponse à des enjeux commerciaux, notamment de mise en relation entre l'offre et la demande de produits locaux, et de massification de cette rencontre, notamment par le biais des nouvelles technologies. Ainsi, **la logistique n'est pas nécessairement une fin en soi pour les porteurs d'initiatives**. Si tous sont amenés à traiter des flux (d'informations ou de marchandises) et agissent indirectement sur ces flux, on observe une dichotomie entre les porteurs d'initiatives qui font des problématiques logistiques le cœur de leur proposition, ayant identifié des besoins importants en la matière, et ceux pour qui elle n'est qu'une composante indirecte.

Une diversité d'initiatives

Le croisement des différentes sources pour le recensement nous a permis d'établir une typologie des initiatives, que nous pouvons définir dans leur ensemble comme des services apportés aux acteurs des CACP quels qu'ils soient.

Figure 4 - Typologie des initiatives recensées



Source : enquêtes 2019. Réalisation Leila Gaillard

Ce travail met en évidence un foisonnement d'offres et leur faible lisibilité. **Il existe aujourd'hui, de réels besoins à deux niveaux** : celui de la **mise en relation de l'offre et de la demande de produits locaux** ; celui de la **mise en relation de producteurs avec des acteurs disposant de capacités logistiques ou de transport** (d'autres producteurs ou

des professionnels de la logistique et du transport). Pour répondre à ces deux besoins, des initiatives se développent mais sont confrontées à la difficulté de trouver leur modèle économique ou de se positionner par rapport à la réglementation. Le foisonnement rend également peu lisibles les publics cibles et les services offerts, ainsi que leur intérêt économique ou environnemental. Il ressort ainsi la **nécessité d'une veille stabilisée dans le temps**, permettant d'analyser l'exhaustivité des initiatives, les conditions de leurs survies et les paramètres rendant les initiatives durables socialement, économiquement et environnementalement parlant.



4. LA LITTÉRATURE SCIENTIFIQUE SUR LA LOGISTIQUE DES CACP : UN SUJET À ENJEUX QUI RESTE DE NICHE

Une analyse bibliographique a été effectuée à partir de la recherche de travaux rassemblant les thèmes de l'agriculture, de la commercialisation en circuit court et de proximité et de la logistique. Elle a permis d'identifier un certain nombre de ressources portant sur les deux thèmes mis en regard : la logistique des circuits courts alimentaires ou des circuits de proximité.

Nous retenons de ce travail, les enjeux suivants :

La logistique des CACP, un champ émergeant...

108 références ont été recensées comme relevant de la production de connaissance sur la logistique des circuits courts¹. Parmi cette centaine de ressources, les 3/4 appliquent leur analyse au moins pour partie aux CACP, mais de manière plus ou moins directe. Seule une cinquantaine de références, dont les plus récentes, en font réellement le cœur de leur analyse, dans le sens où se sont les opérations logistiques ou de transport des chaînes courtes qui sont le sujet central du papier, par des prismes économiques et environnementaux le plus souvent. La majorité de ces travaux s'intéressent à la logistique aval, aux flux physiques de marchandises et aux coûts économiques.

Un sujet de niche à l'image de la logistique, de la distribution et du transport de marchandises

Pour comprendre le nombre limité de travaux sur ce sujet, il faut le replacer dans un contexte plus large. Si la dimension logistique est considérée dans la littérature comme stratégique pour les entreprises, elle reste peu prise en compte, notamment dans les politiques publiques, exception faite de la logistique urbaine pour les chaînes longues. Plus que la dimension logistique, les travaux portent le plus souvent sur le transport et parmi eux, le transport de marchandises reste beaucoup moins investi que le transport de voyageurs.

Plus largement, au sein des travaux sur l'alimentation, ce sont les segments production, process de transformation et consommation qui ont été et restent le centre des préoccupations scientifiques, que ce soit au niveau agronomique, diététique, des pratiques d'achat ou culturelles.

Si l'échelle filière a participé, anciennement déjà, à intégrer la distribution dans la compréhension globale, elle n'a peut-être pas permis de mettre un accent pérenne sur cette étape indispensable à l'approvisionnement alimentaire qu'est la distribution.

→ Ainsi, à l'instar des chaînes longues, le segment de la distribution dans les CACP, bien qu'essentiel au transfert de flux, reste le parent pauvre. Le faible intérêt pour la distribution dans les travaux scientifiques peut contribuer à expliquer les difficultés d'émergence d'une littérature sur les circuits de distribution que sont les CACP.

Les principaux thèmes abordés dans la littérature

En termes de thématiques abordées, on peut faire 4 grands groupes : les articles centrés sur la performance des organisations logistiques questionnant diversement la « performance », la « durabilité », « l'efficacité » ou encore les besoins d'« optimisation » des chaînes courtes ; les articles qui ciblent certaines canaux de commercialisation et évoquent directement ou non la structuration logistique ; les articles qui mettent au cœur de l'analyse les collectifs intégrant l'action logistique collective ; les articles centrés sur la durabilité environnementale finalement les moins nombreux.

Depuis 2018, les articles évoquant clairement les collectifs se font plus nombreux, que ce soit par l'analyse de coopératives alimentaires, de food hub, de la restauration collective. Globalement la dimension sociale est plus présente et la gouvernance tend à prendre de l'importance, sans être encore centrale.

1. Références bibliographiques dans le rapport complet.

Des travaux qui tendent à intégrer les nouveaux acteurs des chaînes courtes et le poids du numérique

Les acteurs territoriaux sont davantage présents dans les travaux scientifiques depuis 2015, à l'image de la montée de leur investissement dans les collectifs agricoles autour de la commercialisation ou de la logistique. Les PAT, la loi Egalim sont autant d'initiatives qui poussent ces acteurs à l'action en matière de logistique, avec un accent sur la dimension organisationnelle et méthodologique, qui laisse supposer une montée en puissance de ce sujet dans les années à venir. Couplée avec les travaux de chercheurs sur les collectifs qui tendent à intégrer davantage la gouvernance, la montée en puissance de telles études constitue un enjeu de taille pour les territoires.

On peut cependant s'étonner que, malgré un nombre croissant de travaux sur la **relocalisation des systèmes alimentaires ou la reterritorialisation**, la dimension logistique ne soit pas ou indirectement traitée. Il existe un **enjeu à la saisie des méthodes de sciences sociales pour théoriser les liens supply chain /territoire** et ce, en intégrant l'ensemble de la chaîne (amont, aval, inverse).

Un sujet à enjeu très investi par les opérationnels sur la base d'un nombre limité de travaux scientifiques

23 documents de littérature grise ou de vulgarisation de résultats de recherche ont été recensés comme évoquant explicitement la logistique des chaînes alimentaires courtes ou de proximité. Parmi ceux-ci, on peut distinguer des articles proposant une synthèse de travaux de recherche, d'expériences ou de projets (11) et des articles plus orientés « guide méthodologique » ou « guide pratique » visant soit à vulgariser des méthodes d'organisation logistiques testées, des informations d'approvisionnement (restauration collective), soit des points d'éclaircissement de la réglementation ou des retours d'expériences localisées visant l'essaimage sur les territoires (12). On peut noter dans l'ensemble de ces travaux une volonté de vulgarisation des connaissances, de diffusion de bonnes pratiques ou de production d'un discours, pour appropriation par les acteurs des circuits courts alimentaires, voire les consommateurs.

On peut s'interroger ici sur un déséquilibre existant pour ne pas dire préoccupant : des enjeux sociétaux forts et un besoin de vulgarisation important, sur la base d'un nombre finalement assez restreint d'études concrètes et de travaux scientifiques ayant les compétences pour s'intéresser techniquement et conceptuellement au sujet.

Montée en puissance des travaux depuis 2015

Il apparaît clairement une montée en puissance des travaux depuis 2015, avec 44 références supplémentaires¹. Parmi celles-ci, surtout des articles (14 sur 26) et de la littérature grise (13/23) et des actes de congrès (10/18). La fin d'un déficit de publications scientifiques pourrait s'annoncer, traduisant un rééquilibrage entre les attentes opérationnelles les compétences scientifiques les nourrissant.



1. Références bibliographiques dans le rapport complet.





5. SYNTHÈSE DES ENJEUX DE DURABILITÉ DE LA LOGISTIQUE DES CACP

LOGISTIQUE DE PRODUCTION

LOGISTIQUE DE DISTRIBUTION

LOGISTIQUE DE COMMERCIALISATION

LOGISTIQUE INVERSE

* ENVIRONNEMENT

ENJEUX

POINTS DE VIGILANCE TRANSVERSAUX

APPROVISIONNEMENT DE LA FERME : emballage des produits/intrants, modalités de transport des approvisionnements (point de vente à la ferme et matières premières), modalités de stockage
PRODUCTION : nature et consommation des équipements (dont véhicules), distances parcourues, modalité de stockage et gestion des résidus/déchets/invendus
TRANSFORMATION : Modalités de gestion des déchets et nettoyage des produits, des locaux et équipements, nature et origine des contenants et emballages, modalités de stockage, nature du procédé de transformation et ressources nécessaires au procédé
TRANSFORMATION HORS FERME : localisation, organisation du transport et du stockage, consommation des locaux et équipements; nature du procédé

Réflexion collective sur la limitation des flux et une gestion permettant de réduire leurs impacts écologiques

MODALITÉS DE TRANSPORT : distance, taux de chargement, type et ancienneté véhicule, retour à vide, tournée ou trace directe, mutualisation
MODALITÉS DE STOCKAGE DES INTRANTS, PRODUITS ET CONTENANTS : localisation, caractéristiques du bâtiment, température et durée
MODALITÉS DE TRANSFORMATION : localisation, caractéristiques du bâtiment, respect du bien-être animal
LOCAUX ET ÉQUIPEMENTS : consommation, localisation et modalités d'entretien

TRANSPORT : modalités d'organisation du transport, niveau de fragmentation des livraisons (flux tendus ou non), taille de l'aire de distribution, densité de circulation, périssabilité des produits
PASSAGE PAR UN POINT INTERMÉDIAIRE : type de point (plateforme, entrepôt de stockage), durée, caractéristiques du bâtiment, modalités d'organisation du transport en amont/aval

DÉPLACEMENTS DES CLIENTS/EMPLOYÉS DU POINT DE VENTE : localisation, fréquence et modalités de déplacement (mode de transport, caractéristiques du véhicule, trajet dédié ou non)
CARACTÉRISTIQUES DU POINT DE VENTE : localisation, caractéristiques du bâtiment, consommation des locaux et équipements
CONSERVATION DES PRODUITS DANS LE POINT DE VENTE : durée, modalités (équipements nécessaires, chauffants / réfrigérants), modalités de gestion des invendus/déchets
PRISE ET PRÉPARATION DE COMMANDE : modalités de gestion des flux financiers et d'informations
CONDITIONNEMENT : modalités de gestion des déchets de conditionnement et étiquetage

TRANSPORT : modalités d'organisation du transport des contenants et produits
CONTENANTS : mode de conditionnement des contenants, durée de vie du contenant, mode de nettoyage des contenants
CO-PRODUITS, INVENDUS ET DÉCHETS/COMPOST : volumes, destination, mutualisation avec d'autres flux

* SOCIAL

ENJEUX

POINTS DE VIGILANCE TRANSVERSAUX

QUALITÉ, TEMPS, MODE D'ORGANISATION DU TRAVAIL ET DE GESTION DU PERSONNEL : agriculteur / élèveur et main d'œuvre permanente et occasionnelle (dont sous-traitants)
SATISFACTION AU TRAVAIL (cadre de travail, relations professionnelles, reconnaissance, rémunération, précarité...)
RELATIONNEL : valorisation des produits sous signes de qualité et des savoir-faire du territoire, qualité de la valorisation du métier de producteur & du territoire

Vivabilité du travail, satisfaction au travail

Qualité des métiers de la logistique (rémunération, temps de travail, flexibilité, précarité...) et qualité de l'insertion via des métiers logistiques
Gouvernance permettant la prise en compte des contraintes et attentes de chacun au sein de l'organisation logistique
Logistique soutenant l'accès à l'alimentation en circuit court à tous les publics

TRAVAIL : temps de travail, conditions de travail, pénibilité et répétitivité des tâches, satisfaction de l'organisation logistique (individuelle vs collective)
RELATIONS SOCIALES : qualité des relations / souhaits des acteurs, type de management mis en place

POUR LES PRODUCTEURS : temps dédié à la logistique de distribution, qualité des liens avec les clients, recours choisi et non subi à la sous-traitance ou à la logistique en propre, accès à la formation
POUR UNE ORGANISATION MUTUALISÉE / COLLECTIVE D'AGRICULTEURS : qualité des relations au sein de l'organisation, mode de gouvernance, équité dans la répartition des tâches/temps
POUR LES EMPLOYÉS D'UNE PLATEFORME OU D'UN PRESTATAIRE LOGISTIQUE : nature et mode d'organisation du travail, du travail qualité des relations et méthode de management

POUR LES PRODUCTEURS (commercialisation individuelle) : participation du consommateur ou de l'intermédiaire aux tâches logistiques, temps dédié à la commercialisation (gestion et préparation des commandes, temps de vente...), lien social
POUR LES PRODUCTEURS EN COMMERCIALISATION COLLECTIVE : qualité des relations au sein de l'organisation, mode de gouvernance, répartition des tâches, tâches de commercialisation non-subies, management et organisation du travail
POUR LES CONSOMMATEURS / CLIENTS : lien social, démarches collectives (achats groupés...)

TRAVAIL : qualité et mode d'organisation
Implication des parties prenantes dans l'importance de gérer les flux inverses et de participer à leur gestion (exemple du recyclage de verre)
RELATIONNEL : qualité de la relation ruraux/urbains

LOGISTIQUE DE PRODUCTION

LOGISTIQUE DE DISTRIBUTION

LOGISTIQUE DE COMMERCIALISATION

LOGISTIQUE INVERSE

Adaptation de l'organisation logistique au territoire
Modèle économique bénéficiant à tous les acteurs impliqués dans la chaîne logistique et ayant des retombées en dehors de la chaîne
Prise en compte des autres enjeux de durabilité par le modèle économique

ENJEUX

POINTS DE VIGILANCE TRANSVERSAUX

PRODUCTION / TRANSFORMATION : organisation des tâches, gestion du personnel, informations sur la demande pour aider à la planification des tâches, mutualisation des équipements et outils quand cela est possible, proximité des outils et équipements quand mutualisés, contractualisation sous-traitants

Adaptation de l'organisation logistique au territoire
Modèle économique bénéficiant à tous les acteurs impliqués dans la chaîne logistique et ayant des retombées en dehors de la chaîne
Prise en compte des autres enjeux de durabilité par le modèle économique

TRAVAIL : prise en compte du temps de travail logistique dans le prix des produits, maîtrise du temps de travail

INVESTISSEMENTS : équilibre entre investissements (camion, bâtiment, logiciel...) pour la logistique et chiffre d'affaire potentiel
PLANIFICATION DES TÂCHES ET DE LA GESTION DES ALÉAS : possibilité de prévoir les tâches pour faciliter leur gestion, procédures établies de gestion des aléas pour éviter des pertes une surcharge de travail

VENTE : frais liés au point de vente et / site de vente en ligne, modalités de gestion des tâches administratives liées à la vente (suivi des ventes, facturation ..., temps de stockage dans le point de vente, taux de perte de produits ou d'inventus)
LIVRAISON DES PRODUITS AU CONSOMMATEUR : limitation de la distance et / ou mutualisation quand livraison directe, adéquation prix de prestation / montant de marchandise vendue quand recours à un transporteur, prise en compte des frais de conditionnement et emballage

TRANSPORT : adéquation du véhicule aux quantités transportées, limitation du nombre de livraisons et des distances, réalisation de tournées, optimisation du circuit (trajets, organisation de tournées, passage par des plateformes de regroupement...), développement de la mutualisation du transport quand possible
STOCKAGE : limitation des dépenses de stockage, business model quand plateforme de producteurs
FLUX D'INFORMATION : efficacité de la gestion des commandes, outils pour le suivi de la demande et la gestion des commandes, outils de comptabilité, analyse des coûts logistiques pour guider les choix commerciaux et les coopérations logistiques, d'investissement et de recours ou non à la sous-traitance, outil de gestion de flotte de véhicule et entrepôt le cas échéant

Développement de la **MUTUALISATION** du transport et du stockage des flux inverses
Gestion et partage de **L'INFORMATION** sur les flux inverses (volume, disponibilité, ...) Retour contentant pour baisse coût livraison et notamment retour à vide
Intégration des **FLUX LIÉS AU RECYCLAGE ET À L'ÉCONOMIE CIRCULAIRE** sur le territoire

* ECONOMIQUE

ENJEUX

POINTS DE VIGILANCE TRANSVERSAUX

PRODUCTION / TRANSFORMATION : temps entre la récolte / cueillette / abattage et la transformation, respect du bien-être animal, conditions de travail, transport, emballage (notamment connaissance de leur composition), conditionnement, traçabilité, informations sur les qualités nutritionnelles des aliments bruts et transformés, entretien des équipements et du matériel de transport / stockage

Garantir une information transparente et aisément accessible sur les produits, leurs qualités, leur acheminement et leur origine
Garantir le maintien des qualités nutritionnelles des aliments
Favoriser la diversité des productions et de leur acheminement pour favoriser les régimes équilibrés

MODALITÉS DE TRANSPORT ET STOCKAGE : limitation du temps de transport et stockage pour produits frais, respect des températures optimales de conservation
EMBALLAGES ET CONDITIONNEMENTS : permettant de préserver les produits sensibles, exempts de substances nocives
FLUX INFORMATIONNELS : informations pour la traçabilité des produits, informations sur les propriétés nutritionnelles des aliments
RESPECT DES NORMES SANITAIRES

TRANSPORT ET STOCKAGE : respect des normes (température, non mélange de certains produits, ...) et des délais, entretien du matériel
GESTION DE L'INFORMATION : modalités de collecte et traitement de l'information issue de l'amont (origine, propriétés, normes de conservation) et de transmission vers l'aval

TRANSPORT ET STOCKAGE : respect des normes (température, non mélange de certains produits, ...) et des délais, entretien du matériel
GESTION DE L'INFORMATION : modalités de collecte et traitement de l'information issue de l'amont (origine, propriétés, normes de conservation)
VENTE : clarté et disponibilité des informations relatives au produit, limitation du temps passé en rayonage pour les produits pendant rapidement leurs qualités nutritionnelles (salades par exemple), conditions de travail des employés

TRANSPORT ET STOCKAGE : respect des normes de conditionnement des flux inverses, nettoyage des conditionnements et véhicules, conditions de manipulation des flux inverses, respect des normes de non-mélange de certains flux et du transport et stockage de déchets/compost

* NUTRITION ET SANTÉ



6. RECOMMANDATIONS POUR UNE MEILLEURE CONNAISSANCE ET UNE AMÉLIORATION DE LA LOGISTIQUE DES CACP

Nous pouvons proposer à l'issue de ce travail un ensemble de recommandations, à l'attention des bailleurs et acteurs de la recherche.

Elles sont le fruit des différentes enquêtes menées dans le cadre de cet état des lieux, d'un séminaire multi-partenarial organisé le 16 juillet 2019, et des échanges au sein de comité de pilotage ayant suivi ce projet.



RECENSER ET MUTUALISER

→ Répondre au déficit de données existantes, au besoin de mise en cohérence et de mutualisation

Les analyses montrent un manque criant de données sur les CACP et d'autant plus sur la logistique des CACP. Des efforts semblent à engager par les acteurs de la statistique publique ou nationale ; les acteurs économiques qui disposent de données de flux ; les acteurs de la recherche.

Enjeu de mise en lisibilité, de communication sur l'existant et de partage des connaissances, passant par :

- › Une clarification des définitions utilisées (logistique, circuit court de proximité, alternatif), et des échelles d'analyse (supply chain, territoire, bassin d'approvisionnement, filière mobilités)
- › Un effort de vulgarisation permettant à chacun de discuter de l'objet logistique et d'y attribuer le même sens (notamment distinction entre commerce et logistique), et sans en omettre ou valoriser un segment (inverse, aval, amont, flux physiques, d'informations et financiers)
- › La multiplication des sensibilisations aux problématiques logistiques dans tous les cursus qui touchent de près ou de loin à l'alimentation (cursus agricoles, école de management travaillant sur les pratiques des consommateurs, transporteurs, etc.)
- › Une meilleure visibilité des initiatives et projets : via un recensement exhaustif des projets de recherche, bases de données et initiatives relevant de la production de connaissance de la logistique en CACP

→ Mutualiser plutôt que centraliser

La mutualisation des pratiques et des données a été identifiée comme un enjeu central. Elle doit permettre de préserver la diversité des approches, vecteur d'innovation et d'adaptation aux enjeux spécifiques rencontrés par les acteurs.

Elle doit également répondre au défi de l'interopérabilité et de la construction de standards communs, notamment pour faire face enjeux de massification et de gestion du premier /dernier km.

L'observatoire de l'alimentation locale en cours d'élaboration peut constituer un support organisationnel propice à ce partage de ressources sur la logistique entre différents types d'acteurs.

→ Observatoire de l'alimentation locale



VALORISER L'EXISTANT ET RÉPONDRE AUX ENJEUX TRANSVERSAUX

→ **Monter en compétences et former les agriculteurs**

Le besoin de montée en compétences de la part des agriculteurs sur les différents aspects des fonctions logistiques en CACP est mentionné de manière récurrente. La circulation des connaissances et des savoir-faire pratiques liés aux solutions envisageables s'avère donc nécessaire. Elle passe par la mise en place de formations des agriculteurs à l'optimisation logistique, l'organisation de groupes de dialogue et d'échanges d'expériences entre agriculteurs, et plus globalement par la sensibilisation à ces enjeux. Dans cette perspective, un équilibre est à trouver entre la recherche d'efficacité de la logistique et le besoin de souveraineté des acteurs, notamment des agriculteurs engagés dans les CACP.

→ **Produire des références technico économiques sur les dimensions logistiques des CACP**

Le développement de solutions efficaces en matière de logistique des CACP nécessite une meilleure compréhension des performances envisageables en fonction des configurations potentielles. La production de références technico-économiques peut constituer un instrument collaboratif pour élaborer et expérimenter des solutions logistiques et d'évaluation de leurs performances. Les enjeux de lisibilité de démarches logistiques appellent par ailleurs (i) à une réflexion autour de leur intégration au sein d'organisations intermodales (par exemple articulation transport circuit long/ transport fluvial/vélo etc.), et (ii) à une prise en compte de critères d'évaluation dépassant la seule dimension de coût économique direct des solutions mises en œuvre.

→ **Prendre la mesure des enjeux territoriaux**

La conceptualisation et la mise en œuvre des solutions logistiques est indissociable des spécificités des territoires sur lesquels elles se déploient.

- › La diversité des réalités territoriales doit donc être intégrée aux dispositifs envisagés : rural/ urbain, densité des espaces, espace monocentrique vs multipolarisé, distance aux bassins de consommation, concurrence perçue, infrastructures en place, accessibilité...
- › Plus largement connecter la logistique en CACP à tous les dispositifs existants (PAT, schémas de transport et de mobilité, aménagement et infrastructures, urbanisme, PCAET etc.) et favoriser les coopérations et mutualisations sur et entre les territoires

→ **Prendre en compte la dimension d'économie circulaire et la durabilité**

Les réflexions en termes d'impact écologique des systèmes alimentaires imposent un questionnement relatif aux formes d'organisation logistique. Au-delà des aspects largement évoqués que sont les enjeux autour du 1^{er}/dernier km, les plateformes et les solutions intégrant le transport mutualisé, l'amélioration des performances logistiques des CACP suppose des innovations en matière de logistique inverse, de réduction des déchets et du packaging (biodégradable), d'écoconception des produits, etc. Ces différents aspects sont toutefois encore très largement négligés dans les solutions mises en place ou considérés comme difficiles à mettre en œuvre. Plus largement, les réflexions logistiques peuvent s'inscrire dans les stratégies de recomposition des espaces, notamment urbains. Remise en végétalisation des villes, revalorisation des espaces délaissés et interstitiels, réorganisation du foncier agricole et promotion de l'agriculture urbaine, sont autant de pistes influençant la localisation des lieux de production et donc la réorganisation des flux.



EXPÉRIMENTER

Des expérimentations ont été identifiées, ainsi que des façons de les mettre en œuvre :

→ **Les enjeux autour de la réglementation apparaissent centraux**

Il convient de distinguer néanmoins d'une part l'application de la réglementation (jurisprudence, partage de la responsabilité pénale en cas de rupture de la chaîne du froid...) ; et d'autre part les nouvelles pratiques non couvertes par la réglementation en vigueur (comme la co-livraison de produit). En ce sens, les expérimentations visent selon les cas à faire la démonstration de besoins de précisions des réglementations en vigueur aux cas des CACP ; à progresser dans l'élaboration de dispositifs efficaces pour répondre aux exigences réglementaires ; ou plutôt à élaborer des solutions permettant d'envisager à terme la définition d'une réglementation en lien avec les nouvelles pratiques.

→ **Les expérimentations autour de la mutualisation et de l'usage du numérique sont à poursuivre et développer**

La montée en puissance des expérimentations en la matière doit permettre une adaptation plus précise à la diversité des configurations rencontrées par les acteurs des CACP, intégrant ou non des acteurs tiers intervenant dans la logistique.

→ **L'intégration des transporteurs professionnels et des opérateurs de la logistique longue peut constituer une piste d'optimisation pour les CACP et leurs organisations**

Toutefois, on constate encore peu d'investissement des transporteurs professionnels¹, les gros faiseurs ayant des difficultés à appréhender des petits volumes sur de courte distance, et recourant donc souvent à des sous-traitants. Des études pour mesurer l'impact multidimensionnel des solutions logistiques adoptées et pour connaître les motivations de ces opérateurs, en fonction de leurs profils, pour s'investir ou non dans les CACP pourraient être envisagées.

→ **L'intégration des enjeux sociaux dans la structuration de la logistique des CACP est une attente forte de certains acteurs, mais reste à ce jour peu effective**

Elle peut se décliner en expérimentation et/ou recherche-action autour d'une diversité de formes organisationnelles et d'outils physiques ou immatériels, dont les effets tant positifs que négatifs pourraient être analysés :

1. Le Groupe La Poste est l'un des rares exemples à maintenir une distribution de proximité et a pour ambition de maintenir son statut d'un des plus grands parcs européens de véhicule propre.



EXPÉRIMENTER (SUITE)

→ **L'intégration des enjeux sociaux dans la structuration de la logistique des CACP est une attente forte de certains acteurs, mais reste à ce jour peu effective**

Elle peut se décliner en expérimentation et/ou recherche-action autour d'une diversité de formes organisationnelles et d'outils physiques ou immatériels, dont les effets tant positifs que négatifs pourraient être analysés :

- › Les solutions logistiques recréent-elles du lien entre les acteurs des CACP ? Favorisent-elles le lien social et sont-elles des remparts à l'isolement des agriculteurs ? Il s'agirait alors de mobiliser la logistique pour contribuer à répondre au mal être des producteurs, à leur précarisation, et à leur fragilité pour aborder les questions logistiques.
- › Le rééquilibrage des relations et les interdépendances amont-aval dans les circuits de production et distribution alimentaires.
- › L'équité sociale entre urbain et rural. La logistique est dans ce cas envisagée comme instrument pour retisser du lien entre agriculteurs ruraux et consommateurs urbains. Au-delà, cette démarche pourrait faciliter la reconnaissance du métier en lui-même, du niveau d'engagement etc.
- › Les besoins et aspirations des acteurs des CACP en matière de logistique. L'identification de ces attentes pourrait favoriser l'élaboration de solutions logistiques innovantes, inscrites dans des trajectoires de changement / transition co-construites par et avec les acteurs des CACP.
- › Logistique et temporalité du projet de CACP. La prise en compte de la question logistique au moment de la création des initiatives peut sembler a priori aller de soi. Cependant, les expérimentations peuvent viser à déterminer à quel moment il convient de penser la logistique pour être le plus efficace possible, ou à quelle étape la faire évoluer. Dans cette optique, le lien avec les enjeux de logistique inverse, ou l'interconnexion des circuits logistiques sur les territoires doit être considéré.

→ **Des propositions sur les façons de mettre en œuvre ces expérimentations**

- Soutien de projets innovants en matière de transport de marchandises en CACP. Pour permettre leur expérimentation, les projets sélectionnés pourraient faire l'objet d'une **dérogation législative temporaire** tout en répondant aux exigences sanitaires et de droit social. Après une évaluation indépendante et multidimensionnelle, une modification pérenne de la loi pourrait être proposée.
- Proposer un dispositif de financement souple et ajustable pour préciser les besoins des territoires par des **études de faisabilité** et opportunités de solution logistique.
 - › Mobiliser des financements afin de doter en crédit d'ingénierie permettant de mieux connaître les besoins et potentialités des territoires au-delà de la production agricole et de la demande alimentaire, et réaliser des études de faisabilité de solutions logistiques sur les territoires qui manquent aujourd'hui de crédits d'ingénieries.
- › **Accompagner les initiatives et les territoires dans la transition**
 - Etablir un dispositif de suivi des initiatives, afin de favoriser la pérennité des solutions
 - Inscrire les solutions dans les systèmes logistiques déjà présents sur le territoire



COMPRENDRE ET ÉVALUER

L'enjeu est ici de comprendre comment fonctionnent les dispositifs logistiques, sur quelles logiques reposent leur mise en œuvre afin d'en mesurer les effets : tant en matière d'optimisation et d'impact des différentes solutions logistiques, qu'à échelle des schémas logistiques proposés sur les territoires ou au niveau des politiques publiques qui les soutiennent.

- › **Enjeu de mesure d'impact** : face au foisonnement initiatives, il est nécessaire de pouvoir mesurer l'apport de chacune. Des indicateurs permettant par exemple d'identifier les segments de marché couverts, le gain de temps et les coûts pour acteurs de la chaîne ; le bilan environnemental, économique et social, etc.
- › **Évaluation de politiques publiques** : un nombre croissant de territoires est engagé dans une stratégie de réduction des impacts écologiques, notamment en matière de mobilités ou dans le soutien à des initiatives logistiques pour le développement des CACP. Ainsi, des villes comme Lyon ou Grenoble réfléchissent à des dispositifs « zéro émission ». D'autres territoires soutiennent le développement de plateformes. Quelle serait alors la conséquence de ces stratégies sur les mobilités des personnes et marchandises dans le cadre des CACP ?
- › Idéalement, des évaluations devraient pouvoir être effectuées ex ante afin de limiter les solutions non appropriées aux besoins ou celles aux bilans non satisfaisants.
- › Analyser les changements de pratiques et éventuels effets négatifs liées aux innovations technologiques et non-technologiques dans les CACP. Développer des travaux non centrés sur les freins à l'adoption mais plus centrés sur les effets aussi bien positifs que négatifs.

→ Des propositions de façons de mettre en œuvre ces évaluations

- › Rédiger les appels à projet en incluant l'évaluation d'outils, d'initiatives dans le temps du projet. L'accompagnement et le financement des initiatives doit davantage systématiser la mesure des effets (notamment chiffrés) sur les trois piliers de la durabilité, en favorisant le développement d'indicateurs qualitatifs et quantitatifs.
- › Inciter à l'usage de méthodologies favorisant l'autodiagnostic : nombre d'emplois, temps gagné (sur quelles activités ?), bilan environnemental, etc. Tout en étant vigilant face aux effets pervers de l'évaluation ou autoévaluation (poids du chiffre...).
- › Favoriser les dispositifs de mesure d'impact sur la base de retours d'expérience. Une évaluation ex-post doit permettre un ajustement des dispositifs logistiques favorables aux changements de pratiques, et à l'ajustement des schémas d'organisation à l'échelle des chaînes de valeur et des territoires.



STRUCTURER UNE COMMUNAUTÉ « LOGISTIQUE DES CACP »

La structuration d'une communauté dédiée à la logistique des CACP peut contribuer à une diversité d'objectifs identifiés dans le cadre de cette étude.

→ **Collecter les pratiques et enjeux en matière de réglementation**

Une interface entre le législateur et le praticien pourrait permettre d'avancer des solutions en matière de réglementation (sanitaire / transport) et d'aménagement des territoires afin de faciliter le développement de solutions logistiques durables dans le cadre des CACP.

Le RMT Alimentation locale pourrait jouer un rôle d'interface entre les législateurs et les praticiens comme cela a été initié sur la réglementation sanitaire. L'IDIT (Institut du Droit International des Transports) pourrait être un interlocuteur à mobiliser.

→ **Favoriser l'interconnaissance** : enjeux autour de l'interconnaissance pour décroiser les relations amont/aval pour favoriser le développement de stratégies communes et plus concertées de changements (producteurs, transporteurs...).

→ **Interroger le rôle des collectivités** et inscrire les solutions logistiques dans des dynamiques territoriales ;

→ **Étudier les pratiques des grands acteurs économiques** : mieux connaître les logiques des acteurs de filière longue et partager les préoccupations logistiques des CACP avec des acteurs plus spécialisés comme les logisticiens et transporteurs ;

→ **Intégrer la diversité des types d'acteurs**, et favoriser une approche plus inclusive des consommateurs

› Dépasser le tropisme en faveur des fonctions de production de logistique pour intégrer les attentes et comportements des consommateurs

› Mieux prendre en compte le rôle des structures d'accompagnement et d'intermédiation dans l'adaptation des solutions logistiques

› Favoriser les dynamiques d'adaptation des différentes catégories d'acteurs et réduire la résistance au changement (producteurs, transporteurs...)

→ **Élaborer et partager des outils communs et des lieux d'échange**
formaliser un centre de ressources pour :

› Mettre à disposition un outil de partage des initiatives existantes, à disposition des différentes catégories d'acteurs, privés et publics, selon un modèle d'enrichissement collaboratif ;

› Établir un panel des outils disponibles permettant de capitaliser les données et de classer les initiatives (Logicout etc.) afin de faciliter le choix des solutions logistiques pertinentes selon le cas de figure ;

› Favoriser la convergence des travaux entre les différentes structures : répondre au manque de mutualisation des travaux via le développement de moyens simples de communication (type framateam), pour créer un forum pour échanger sur ces sujets ;

› Répondre aux besoins de définition de standards et de développement de l'interopérabilité tout en respectant la diversité des situations.



LOGISTIQUE DES CIRCUITS ALIMENTAIRES COURTS DE PROXIMITÉ : ÉTAT DES LIEUX, NOUVEAUX ENJEUX ET PISTES D'ÉVOLUTION

Synthèse du rapport

Depuis 2015, le RMT Alimentation Locale a engagé une réflexion sur la logistique des circuits alimentaires courts et de proximité (CACP). Les échanges entre chercheurs et praticiens ont confirmé l'importance de cette problématique et ont donné lieu à une première note de synthèse publiée en 2017. L'importance de ce sujet n'a, depuis, cessé de croître et de nouvelles initiatives se sont développées.

Dans l'optique d'un renouvellement du RMT pour la période 2020-2024 une démarche a été initiée sur le développement de ses activités autour de la logistique et la constitution d'un Groupe Transversal dédié. L'élaboration d'un état des lieux plus poussé est alors apparue comme un préalable nécessaire à la construction de la feuille de route du groupe. Dans le même temps, la Fondation Daniel et Nina Carasso qui finance notamment des projets sur l'alimentation durable, a sollicité le RMT pour appuyer sa réflexion sur cette thématique qu'elle a également identifiée comme stratégique pour le développement des CACP.

Ce rapport est le fruit de ce travail. Il est disponible en intégralité sur le site du RMT Alimentation Locale (<https://www.rmt-alimentation-locale.org/>) et présente les résultats des travaux réalisés entre mars et octobre 2019. Il expose tout d'abord un recensement des initiatives en France en termes de logistique des CACP, avec pour but principal de montrer la diversité des solutions repérées. Il rend compte ensuite d'une analyse bibliographique de la littérature française et internationale qu'elle soit académique ou non-académique, afin de mettre en relief les problématiques traitées et celles absentes et d'analyser l'évolution

des travaux au cours ces dernières années. Puis, nous présentons les résultats d'une série d'entretiens auprès d'experts du domaine et de porteurs d'initiatives, illustrant de l'évolution de la logistique des CACP, de ses enjeux et difficultés actuelles, et des pistes possibles d'amélioration. La dernière partie du rapport est pour sa part consacrée à des recommandations formulées à partir des trois volets précédents, d'un atelier participatif mené en juillet 2019 avec des spécialistes du sujet, et des échanges au sein du comité de pilotage constitué pour cet état des lieux. Nous présentons ici les résultats saillants de ce travail. Pour débiter, nous reprenons, en guise de sensibilisation au sujet, la définition de la logistique (1). Elle est d'autant plus nécessaire qu'une majorité d'interviewés ne la connaisse ou ne l'utilise que partiellement, comme l'illustrent ensuite les principaux enseignements des entretiens réalisés avec des experts ou porteurs d'initiatives (2). La typologie des initiatives recensées (3) n'illustre pas seulement d'une focalisation sur certaines dimensions logistiques, mais surtout d'une variété d'approches (de la position de facilitateur à celle de mise en relation commerciale), de méthodes (de l'outil logistique à la formation), de localisations ou d'adaptations de la solution au milieu. L'analyse bibliographique (4) témoigne d'un sujet de recherche de niche à forts enjeux et qu'il est nécessaire de développer, mais aussi d'un effort existant de vulgarisation à destination des acteurs opérationnels. Enfin, nous proposons, en mettant en évidence les points forts et angles morts du sujet, une série de recommandations à l'attention des bailleurs et acteurs de la recherche. Elles sont le fruit de ce travail et de séminaires rassemblant les acteurs investis dans le sujet.

Pour citer la source : G. RATON, A. GONCALVES, L. GAILLARD, F. WALLET (2019), Logistique des circuits alimentaires courts de proximité : état des lieux, nouveaux enjeux & pistes d'évolution :

→ Rapport complet 69 p
→ RMT Alimentation Locale