



HAL
open science

Le court, ennemi de la proximité? Approche logistique des approvisionnements de la restauration collective publique en produits alimentaires locaux

Romain Lambert

► To cite this version:

Romain Lambert. Le court, ennemi de la proximité? Approche logistique des approvisionnements de la restauration collective publique en produits alimentaires locaux. Cahiers de la logistique, 2022, Circuits courts alimentaires, 3, pp.1-14. hal-03907822

HAL Id: hal-03907822

<https://hal.science/hal-03907822>

Submitted on 20 Dec 2022

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.



**Circuits courts
alimentaires**

**PÔLE INGÉNIEUR
LOGISTIQUE
LE HAVRE NORMANDIE**

**CAHIERS DE LA
LOGISTIQUE**



CAHIERS DE LA LOGISTIQUE

CL2022 – N° 03

Circuits courts alimentaires

Décembre, 2022
Copyright © 2022, ISEL - SFLog



La présente publication est protégée par le code de la propriété intellectuelle et plus précisément ses articles relatifs au respect du droit d'auteur.

Les auteurs demeurent seuls responsables du contenu de leur œuvre. Ils garantissent disposer des autorisations nécessaires de la part des tierces parties titulaires de droits sur des œuvres partiellement ou globalement reproduites. Les droits moraux et patrimoniaux sur l'œuvre demeurent attachés à leurs auteurs.

Afin de faciliter le partage et l'utilisation de leur création, les auteurs autorisent les utilisateurs à :

- Télécharger et imprimer une copie de la présente publication à des fins d'études, de recherche, de diffusion de la culture scientifique et de partage des connaissances ;
- Distribuer gratuitement et sans aucune contrepartie l'URL identifiant la publication.

La présente publication, et l'URL associée ne peuvent en aucun cas être distribuées ou utilisées dans le cadre d'une activité à but lucratif ou à des fins commerciales. Aucune modification du contenu de l'œuvre n'est autorisée.

LE COURT, ENNEMI DE LA PROXIMITÉ ? APPROCHE LOGISTIQUE DES APPROVISIONNEMENTS DE LA RESTAURATION COLLECTIVE PUBLIQUE EN PRODUITS ALIMENTAIRES LOCAUX.

Romain Lambert

ISEL, Université Le Havre Normandie,
11, quai Frissard, 76600 Le Havre
romain.lambert@univ-lehavre.fr

RESUME

Alors que le consommateur local a le vent en poupe, y compris au sein de la restauration collective publique, les circuits de distribution de ces produits agricoles de proximité peinent à se développer. Nous testons alors l'hypothèse que ce frein aux approvisionnements locaux est dû à la limitation du nombre d'intermédiaires dans ces chaînes. Pour ce faire, nous employons la grille d'analyse de l'économie de la proximité en renouvelant ses fondements sociologiques par des items logistiques. Selon l'ambition environnementale de ces circuits courts alimentaires de proximité, nous employons comme critère de distance réduite entre l'offre et la demande (de produits locaux) non pas le nombre de kilomètres qui les sépare mais la quantité de CO₂ émise pour acheminer les produits du producteur vers les restaurants collectifs publics.

MOTS CLÉS: circuits courts alimentaires de proximité, émission de CO₂, contraintes logistiques et de transport, économie de la proximité.

ABSTRACT

While a local consumption is on the rise, including within public food catering, proximity distribution channels are struggling to develop. We analyse the hypothesis that local food supply is hampered by the limited number of intermediaries in these chains. To this end, we use the proximity economy's grid of analysis by renewing its sociological foundations through logistics items. According to the relevance of environmental issues related to short circuits, we analyse the reduced distance between supply and demand (local products), not in terms of kilometers that separates them, but the amount of CO₂ emitted when carrying the farmers' products to public collective restaurants.

KEYWORDS: local food short supply chains, CO₂ emissions, logistics and transportation constraints, proximity economy.

1. Introduction

Nous vivons actuellement un changement très important dans les choix et critères d'achat, changement d'autant plus prégnant quand il s'agit de se nourrir. Certes le prix comme la qualité gustative ou nutritionnelle sont encore prépondérants dans le choix des aliments, mais de plus en plus c'est leurs provenances et l'impact de leur consommation sur l'environnement qui prévaut (Clauzel et al., 2015). On veut consommer le plus possible « local » en (pour) respectant l'environnement.

Par cette évolution, entre autres, un grand nombre de circuits de distribution alimentaire alternatifs sont apparus et sont sur le devant de la scène. Ils mettent en relation directement (vente à la ferme, magasins de producteurs, Association pour le Maintien d'une Agriculture Paysanne (AMAP). . .) ou indirectement (La Ruche Qui Dit Oui!, épiceries spécialisées. . .) les producteurs avec les consommateurs. Mais à cette dimension de proximité relationnelle s'ajoute (et se mélange) une proximité géographique : ces circuits proposent essentiellement des produits « locaux ». Ces anti-circuits conventionnels sont regroupés sous le terme de Circuit Court Alimentaire de Proximité (CCAP). Ces deux notions sont quasiment indissociables (preuve en est du nombre de manifestations professionnelles et/ou académiques, des slogans publicitaires ou des projets territoriaux) à tel point que l'acception « circuit court » renferme généralement l'idée de local alors que sa définition ne l'inclut pas. De plus, les circuits courts sont assimilés à la limitation du nombre d'intermédiaires dans le circuit (court) une meilleure rémunération pour l'agriculteur de son travail et une limitation des externalités négatives pour l'environnement issue de la provenance voisine des denrées alimentaire (Marsden et al., 2000).

Cependant, et malgré toutes les bonnes volontés des producteurs, des collectivités et des acteurs de la distribution alimentaire, les CCAP peinent à se développer (De Viron, 2017). A cela diverses raisons, entre autre :

- la sous-efficience du circuit, en terme de coût économique comme environnemental (Gonçalves, Zeroual, 2016; Mundler, Rumpus, 2012) pouvant engendrer un différentiel revenus/coûts supporté par l'agriculteur défavorable, puisque le maillon principal dans ce type de chaîne;
- des caractéristiques organisationnelles de la distribution qui ne rencontrent pas celles de la demande;
- une difficulté, voir l'impossibilité d'organiser le CCAP (outils technologique manquant, en système d'information par exemple, manque de compétence pour configurer et gérer le circuit);
- des problèmes de gouvernance. Compte tenu qu'il n'est pas souhaitable d'augmenter le nombre d'entité dans le circuit, il est demandé aux producteurs de « coopérer » (et non inclure une tierce entité, un intermédiaire en supplément). Les agriculteurs doivent donc cogérer des activités communes, qui plus est en dehors de leurs zones de compétences habituelles (gérer des transports, des systèmes d'informations, des actions de marketing, de commercialisation. . .). Ce mode de gouvernance est difficilement tenable sur le long terme (Noireaux, Ralet, 2019; Noireaux et al., 2020);
- la taille du circuit de distribution. Même avec une mise en commun de plusieurs flux de différents producteurs, il est délicat d'atteindre une taille critique permettant d'être concurrentiel sur le marché.

Ce constat d'échec nous amène à nous questionner sur le bien-fondé de la volonté de distribuer des produits alimentaires locaux au sein de circuits incluant exclusivement un seul intermédiaire au maximum (définition du circuit court telle que proposée par un groupe de travail ayant remis un rapport en 2009 à Monsieur Michel Barnier, alors ministre français de l'agriculture).

En effet, pourquoi ces circuits ont tant de mal à se développer alors qu'un consensus se dégage sur l'intérêt de consommer local ? Pourquoi ces circuits sont sous-efficaces en termes de coûts (économiques et environnementaux) par rapport aux circuits conventionnels alors qu'ils supportent de plus petites distances de déplacement ? In fine, est-ce que le manque d'intermédiaires dans la chaîne freine l'approvisionnement en produits alimentaires de proximité ?

Pour tenter de répondre à cette question nous nous recentrons sur la restauration collective publique du côté de la demande. A cela diverses raisons, principalement :

- l'importance quantitative de cette *supply chain* alimentaire : un repas sur cinq est pris hors domicile, dont 50% dans la restauration collective non commerciale, soit 3.8 millions de repas servis par jour ¹ ;
- la volonté des pouvoirs publics de développer l'approvisionnement local de ses restaurants : au niveau national via la loi Egalim ², ou à l'initiative de régions comme « je mange normand dans mon lycée » en Normandie ³ ;
- la possibilité, à priori, d'optimiser les flux allant vers ces points de destination en regroupant un certain nombre de consommateurs.

Finalement, les quantités encore limitées des produits locaux dans les assiettes des écoliers ou des patients ⁴ ne viendraient-elles pas du fait de vouloir le beurre (proximité géographique) et l'argent du beurre (proximité relationnelle) ?

2. Problématique, cadre d'analyse, méthodologie : le mélange du court et du local

2.1 Qu'est-ce que les CCAP ?

La sphère académique comme professionnelle ne donne pas une définition univoque de ce concept et peut être amené à mélanger deux notions limitant par là même les possibilités organisationnelles de ces chaînes.

2.1.1 L'imbrication du « court » et du « local »

« Circuits courts alimentaires », « circuits locaux », « circuits de proximité », « circuits alimentaires courts de proximité » ... Une multitude d'intitulés se côtoient afin de renvoyer à un ensemble de circuits de distribution des produits alimentaires aux contours assez flous. En raisonnant par élimination, à mesure d'examiner ce qui se cache derrière ces termes, nous pouvons

1. <http://www.snrc.fr/stock/SNRC-4VOLETS-BD.pdf>

2. Même si l'état ne peut pas orienter les approvisionnements vers le « local » puisque contraire au code des marchés publics, il incite à cette proximité via d'autres critères d'achat. <https://agriculture.gouv.fr/les-mesures-de-la-loi-egalim-concernant-la-restauration-collective>

3. https://www.normandie.fr/sites/default/files/2020-06/je_mange_normand.pdf

4. <https://www.lagazettedescommunes.com/759167/cantines-scolaires-des-collectivites-nauront-pas-le-temps-de-se-conformer-a-la-loi/> <https://presse.ademe.fr/2021/07/restauration-collective-vers-une-alimentation-plus-durable-grace-aux-professionnels-et-aux-collectivites.html>

également conclure qu'ils renvoient à l'ensemble des circuits « non-conventionnels » ou « alternatifs » (Sonnino, Marsden, 2006).

Pourtant, une quantité non négligeable d'articles s'attachent à caractériser, nomenclaturer et classer ces circuits (Chiffolleau, 2008 ; Marsden et al., 2000) en s'appuyant sur les deux dimensions incluses dans ces appellations :

- le nombre d'intermédiaires entre le producteur agricole et le consommateur final ;
- la distance géographique entre ces deux dernières entités.

Ainsi, et depuis la définition donnée par le ministère de l'agriculture en 2009, la notion de « court » renvoi au nombre d'intermédiaire dans la chaîne. Un circuit court est en effet « un mode de commercialisation des produits agricoles qui s'exerce soit par la vente directe du producteur au consommateur, soit par la vente indirecte à condition qu'il n'y ait qu'un seul intermédiaire »⁵.

Quant à l'aspect « local » ou « de proximité », celui-ci fait référence à la distance kilométrique entre offre et demande (Praly et al., 2014).

Mais, il est étonnant de constater que très peu de travaux s'attachent à ne traiter que l'une ou l'autre de ces caractéristiques et qu'elles sont en général naturellement imbriquées. A titre d'exemple, dans de nombreux médias, on parle de circuits courts pour exprimer des circuits locaux ; ou que le nombre limité d'intermédiaires engendre inévitablement une proximité géographique ; et vice-versa⁶. Il y aurait donc une corrélation quasi naturelle entre la longueur physique de la chaîne de distribution et le nombre d'acteurs qui y est inséré. Cependant, ceci n'est pas vérifié et se développent actuellement une somme de contre-exemples (Abdoun, 2020 ; Rouget et al., 2015).

Par exemple, et si l'on s'en tient strictement à la définition des circuits « courts », alors Intermarché réalise de nombreux circuits de ce type, puisqu'il est « producteur et commerçant ». Pourtant, dans ses chaînes, les produits peuvent parcourir de nombreux kilomètres entre la source et la consommation et/ou l'offre peut-être très éloignée géographiquement de la demande (filiale pêche par exemple). Dire qu'une enseigne de la grande distribution développe des circuits courts paraîtrait incongrue. D'ailleurs, ce distributeur n'emploie pas ce terme ; il est simplement « producteur et commerçant ».

2.1.2 Définition floue « d'intermédiaire »

Cette ambivalence tient du fait de la non-définition « d'intermédiaire ».

Effectivement, selon une vision patrimoniale, financière, « intermédiaire » signifiera une entité juridique à part entière, une « entreprise ». Mais avec une approche processus, de *Supply Chain Management* (SCM) par exemple, le terme renverra à un maillon de la chaîne : un nœud de flux (usine, entrepôt. . .) ou un segment de processus (activité de transport entre deux points) (Lambert, et al., 1998).

Selon cette dichotomie, Intermarché qui a intégré l'ensemble des sous-processus de la chaîne (de la matière première au consommateur final), pour certains produits, entreprend donc un circuit « court » pour des processus incluant un grand nombre de maillons.

Mais, il n'y a pas spécialement de corrélation linéaire entre nombre d'entités juridiques distinctes et longueur du processus faisant se rencontrer matière première et consommation finale.

5. https://www.iau-idf.fr/fileadmin/NewEtudes/Etude_1222/fascicule1_Les_filieres_courtes_de_proximite.pdf

6. https://www.iau-idf.fr/fileadmin/NewEtudes/Etude_1222/fascicule1_Les_filieres_courtes_de_proximite.pdf

Alors de quoi parle-t-on sous l'acception « circuit court » ?

Selon le recoupement de diverses publications académiques mais surtout « professionnelles », il est sous-entendu que les intermédiaires sont des entités juridiques. Preuve en est d'un autre lien qui est généralement fait entre revenus des agriculteurs et nombre d'intermédiaires. « Les circuits courts dégagent un revenu supérieur aux producteurs » (Raton et al., 2017). En effet, moins il y a d'entités dans la chaîne, et plus la valeur ajoutée totale dégagée par l'ensemble du processus sera à partager entre moins de personnes.

De plus, limiter le nombre d'entreprises sur un même processus permet d'endiguer le phénomène de double-marginalisation (chacune des entreprises sur la chaîne tente d'obtenir une marge grâce au tarif demandé à son client) (El Ouardighi, 2008).

Il fait également consensus que s'il n'y a pas achat-revente des biens par cette entité juridique alors elle n'est pas considérée comme un intermédiaire. Un prestataire logistique employé pour la distribution par un agriculteur n'est donc pas un « intermédiaire ».

Nous verrons par la suite que cette distinction (achat/revente ou non) a son importance dans l'efficacité économique et environnementale de ces circuits de distribution.

Selon notre vision de SCM, nous nous poserons la question de savoir si l'ajout de maillon dans la chaîne a un intérêt pour cette efficacité et par la suite nous nous demanderons s'il est préférable que ces maillons soient indépendants juridiquement (c'est à dire des « intermédiaires » par le biais d'achat/revente) ou non.

2.1.3 Définition floue de « local »

Notons également que la notion de « local » n'est pas non plus clairement arrêtée. Certes elle renvoie à une limitation de la distance spatiale entre deux points, mais à quelle hauteur ? D'une approche plus pragmatique, multiples définitions donnent un nombre de kilomètres différent entre la source et le point de consommation pour dire si le produit supportant cet échange est local ou non. (Praly et al., 2014) établissent qu'en France, un consensus s'est construit autour des 80 km. Toutefois, des recherches montrent que le nombre de kilomètres est très subjectif, chaque individu qu'il soit producteur ou consommateur à sa propre définition du local (Wittman et al., 2012). D'autres seuils spatiaux peuvent par exemple être générés en fonction des frontières administratives (la région, le département), ou des bassins de consommation.

Mais est-ce la bonne approche ? Les éléments contenus dans l'école de la proximité (Rallet, Torre, 2004) pourraient être activés pour délimiter la notion de local. Cette école de pensée raisonne plutôt en terme d'accessibilité et elle intègre, au-delà du nombre de kilomètres à parcourir, des éléments tels que les infrastructures routières ou encore les coûts de déplacement pour telle zone.

Il est d'ailleurs curieux de constater l'ambivalence existante entre la ferme opposition entre les produits dits « locaux » et les autres (le terme « lointain » n'est pour ainsi dire jamais utilisé) avec un flou dans la frontière entre ces deux biens.

Toujours selon notre approche de SCM, nous retiendrons plutôt la notion d'accessibilité et pour une quantification conforme aux attentes de la société et la réglementation en vigueur et à venir, la quantité d'émission de CO₂. Nous laisserons de côté le nombre de kilomètres qui n'est pas un indicateur de proximité universel (un même nombre de kilomètres n'est pas du tout perçu de la même manière d'un pays à l'autre) et baserons plutôt la notion d'accessibilité sur la quantité d'émission de CO₂ des opérations logistiques rapportée à une unité consommée.

En effet, ce qui intéresse le consommateur final, et par rebond la restauration collective

publique, ce n'est pas vraiment le nombre de kilomètres parcourus entre la fourche et la fourchette mais si le produit arrivé dans l'assiette est plus ou moins vertueux pour la planète. La demande veut limiter le chemin parcouru par les produits pour limiter la pollution (au-delà du phénomène de « localisme ») puisqu'il est largement intégré dans l'imaginaire collectif une corrélation linéaire et positive entre distance à parcourir et quantité de CO₂ émis. Nous verrons par la suite que ce lien km/émission de CO₂ n'est pas une fonction aussi simpliste que celle-ci, largement complexifié par les modes et moyens de transport utilisés, le taux de remplissage du moyen de transport ou encore le pourcentage de retour à vide. Les activités logistiques d'acheminement d'une tomate espagnole vers l'assiette d'un lycéen normand peuvent avoir largement moins émis de CO₂ que ces mêmes activités pour une tomate beaucoup plus proche géographiquement parlant.

2.2 Pour une approche logistique de l'approvisionnement de la restauration collective publique en produits locaux

Différentes spécialités des sciences humaines abordent la problématique des CCAP (économie, sociologie, aménagement du territoire. . .) mais finalement peu de travaux les traitent sous l'angle de la logistique ; alors que bon nombre de rencontres professionnelles ou de colloques dédiés à ce thème concluent que l'écueil principal à la mise en place d'un CCAP reste son organisation logistique.

2.2.1 L'emploi de l'économie de la proximité comme cadre d'analyse de la relation entre court et local

L'intérêt pour notre recherche quant à l'économie de la proximité, est de développer une typologie des types de « proximité » existantes (géographique et organisée) et de donner les interactions entre ces dernières. En effet, les deux dimensions incluses dans les CCAP renvoient chacune, à une forme particulière de proximité : proximité géographique pour l'aspect local ; proximité relationnelle selon le nombre d'intermédiaire dans la chaîne. Il nous apparaît donc adéquate (voir intuitif) d'employer l'école de la proximité afin de construire notre grille d'analyse des circuits de distribution et de tester notre hypothèse.

Plus précisément, la proximité organisée renvoi à la distance relationnelle entre deux personnes, c'est-à-dire leurs potentiels de coordination et d'interaction (Rallet et Torre, 2004). Cependant, ce concept est plutôt élaboré pour des relations entre personnes plutôt qu'entre organisation. Le fait de notre approche de *supply chain management* nous engage à remplacer les items sociologiques par des éléments logistiques. Le potentiel de coordination entre producteur et restauration collective publique renverra alors à l'adéquation plus ou moins grande des caractéristiques logistiques des deux parties.

La proximité géographique pour sa part renvoi à la distance spatiale, l'éloignement physique entre deux personnes. Cependant, ne sont pas seulement considérés les kilomètres séparant les deux individus mais également les infrastructures de transport pouvant être employées, le coût engendré par cette distance, les temps de trajet. . . (Rallet, Torre, 2004). On peut donc plutôt parler d'accessibilité. Selon notre approche de cette notion, nous évaluerons donc la proximité géographique par la quantité de CO₂ émise pour relier, non pas ces deux personnes mais ces deux organisations.

Le fondement principal de l'école de la proximité est de montrer les interactions entre

la proximité géographique et la proximité dite organisée ; celles-ci étant interdépendantes. Torre souligne en effet que « toute la difficulté est alors d'activer le potentiel de la proximité géographique par la mise en place de relations efficaces de proximité organisée » (Torre, 2004). C'est justement notre ambition !

Pour rendre opérationnelle cette grille de lecture, nous allons concrétiser la distance relationnelle en critères logistiques, caractéristiques concrets de l'offre et de la demande. Si ces caractéristiques se « rencontrent » alors nous considérerons que la proximité géographique peut être activée. Sinon, nous verrons par quels moyens, et si cela engendre l'insertion d'intermédiaires dans la chaîne, il est possible de tendre vers une adéquation entre les aspects logistiques de l'offre et de la demande.

Ce potentiel de coordination entre l'offre et la demande va donc être évalué selon la plus ou moins grande adéquation entre la morphologie de la demande et ce que peut offrir l'agriculteur local. Ceci en terme de flux physique comme en terme de flux d'information.

Si ce potentiel est inexistant, nous nous interrogerons sur le rôle des intermédiaires (maillons et entreprise) dans le développement de la proximité organisée entre l'offre et la demande. Nous pourrions alors établir une corrélation négative entre « local » et « court » (plus la chaîne d'approvisionnement intègre un grand nombre d'intermédiaire (éloignement du « court ») et plus la distribution de produits locaux peut se développer).

Cette recherche permettra également de clarifier le rôle que joue « l'entreprise » vis-à-vis du « maillon » dans la mise en œuvre des circuits de proximité : est-ce l'insertion d'entités patrimoniales supplémentaires dans la chaîne ou de nœuds logistiques qui facilitent l'approvisionnement en circuit de proximité ?

3. Résultats de recherche et discussion

3.1 Résultats de la confrontation des items caractérisant l'offre et la demande (sans intermédiaire)

(a) Flux physiques

- Taille des lots : il est évident que la quantité proposée par un agriculteur soit exceptionnellement conforme avec celle demandée par un restaurant collectif local. La mise en adéquation peut simplement se faire en s'adressant à plusieurs producteurs pour un même produit de la part du restaurant ; l'agriculteur peut vendre sa récolte à différents restaurants. Dès maintenant, cela montre une nécessaire multiplication des flux entre offre et demande qui engendre une sous-optimisation des transports via une non-massification de ces derniers (rapport entre les kilomètres parcourus et les quantités transportées). Cela oblige le producteur à multiplier les traitements et préparations de commande (en termes de flux physique comme d'information) et symétriquement augmente les commandes et réceptions pour le restaurant.

L'efficacité des transports va également être mise à mal par un taux de retour à vide important (nécessité de revenir au point de départ, l'exploitation, sans chargement).

- Les fréquences d'expédition et de réception : selon des contraintes d'espace disponible, de normes sanitaires ou tout simplement par la Date Limite de Consommation (DLC), les restaurants peuvent difficilement stocker ces produits issus de la ferme. Il est donc

nécessaire de se réapprovisionner au quotidien. A contrario, la fréquence d'expédition pour l'exploitant est dictée par la récolte ou la croissance des animaux. On s'aperçoit bien de la contradiction entre ces fréquences qui ne peut être résolue que par une activité de stockage (seul levier d'action disponible au logisticien pour faire varier les délais). Opération qui d'ailleurs est rarement possible sans une transformation de la matière première (congélation, conserverie. . .).

De plus, et même si cela est réalisable, la livraison en direct par les producteurs va multiplier les flux en entrée du restaurant et ainsi contraindre grandement l'activité de ce dernier. Les réceptions sont par ailleurs, et plus particulièrement dans la restauration collective, soumises à des règles d'hygiène qui viennent complexifier cette activité.

- La compatibilité calendaire : bien-entendu, chaque type de production au sein de chaque région a sa cadence de production sur l'année et sa saisonnalité. Celle-ci peut-être incompatible avec la saisonnalité de la restauration collective publique. Par exemple, bon nombre de variétés de fruits et légumes sont produites l'été, au moment de la fermeture des cantines scolaires. Sur le plus court terme, la variabilité des délais de production des matières premières s'oppose à la constitution des menus servis en restauration collective publique au moins quelques jours avant leurs consommations (notamment rendue nécessaire par des règles d'équilibre alimentaire). En d'autres termes, il est délicat d'organiser la distribution en flux tirés, non pas par une non-connaissance de la demande, mais plutôt en fonction de l'impossibilité de jouer sur les délais de production sur le court terme. Là encore, le seul moyen d'imbriquer ces calendriers est le stockage, quand les produits le permettent.
- Les emballages nécessaires à la distribution : Le mode de conditionnement disponible à la ferme n'est peut-être pas adéquat avec les attentes de la restauration collective publique. De plus, les normes d'hygiène vont spécifier les types d'emballage à utiliser et règlementer comment les produits doivent être conditionnés. Par exemple, il est interdit de faire rentrer de la terre dans les cuisines des Centres Hospitaliers Universitaires (CHU).
- Type de produit : même si cet item ne peut pas être considéré comme une caractéristique logistique, la dissonance entre offre et demande à propos des types de produits échangés impacte la compatibilité des spécificités logistique de l'offre et de la demande. Par exemple, et plus spécifiquement dans le cas de la viande, les éleveurs doivent naturellement vendre toute la bête lorsque la restauration collective publique n'en n'achète que certaines parties (selon des contraintes budgétaires et/ou de goût (restaurant scolaire) et/ou de limites sanitaires (CHU)). Là encore ceci aura pour conséquence de multiplier les flux en sortie d'exploitation afin de pouvoir « écouler » l'ensemble de la matière première et ainsi limiter, à minima, l'efficacité en termes de transport.

Plus généralement, les produits qui sortent de la ferme sont des matières premières brutes alors que la restauration collective publique s'approvisionne en partie en produit plus ou moins transformés. Pour rendre compatible offre et demande il est donc indispensable d'insérer de nouvelles opérations dans la chaîne. Pour ce faire : soit l'agriculteur intègre ces opérations (problème d'économie d'échelle de production et de retour sur investissement). Soit l'agriculteur mutualise ces opérations avec d'autres agriculteurs (nécessairement concurrents puisque l'on traite du même produit) sans achat/revente ; ce qui rajoute des « maillons »

dans la chaîne mais non des entreprises, donc sans s'éloigner du « court ». Soit l'agriculteur vend ses produits à des entreprises intermédiaires qui se chargeront de cette transformation afin de pénétrer le marché de la restauration collective publique. On insère dans la chaîne des entreprises, ce qui nous éloigne du « court ». Enfin, soit le restaurant intègre ces opérations (là encore problème d'économie d'échelle de production et de retour sur investissement).

Nous verrons dans une troisième partie la faisabilité de mise en œuvre de chacune de ces options, leurs impacts sur la proximité relationnelle (adéquation des caractéristiques logistiques) et sur la proximité géographique (accessibilité en délai et émission de CO2).

(b) Flux d'information

- Prise de commande et son traitement : les technologies de l'information disponibles pour ces actions, pour l'offre et la demande, sont très diverses et disparates. Quand certains CHU vont utiliser l'EDI (Echange de Données Informatisé) afin d'envoyer leurs commandes, de petites cantines scolaires vont passer pour ce faire par le téléphone et le mail. Coté offre, il en est de même. Là encore il peut exister une certaine inadéquation entre offre et demande rendant quasiment impossible leur rencontre, en direct.
- Etiquetage et traçabilité : la restauration collective publique se doit de respecter une réglementation stricte en termes de traçabilité⁷. Les moyens du producteur pour ce faire ne sont peut-être pas conforme à cette réglementation.
- Réponse à des appels d'offre : selon le code des marchés publique, passé une valeur annuelle achetée pour un type de produit (40000 euros) le restaurant doit passer un appel d'offre. Si le producteur veut accéder à ce marché, il doit alors disposer des moyens informationnels et de compétences nécessaires à traiter ces appels d'offre.

Il est néanmoins nécessaire de relativiser ces différents antagonismes entre l'offre et la demande. Ces contradictions vont être d'autant plus importantes selon l'inégalité de taille entre l'exploitation agricole et le restaurant. Un agriculteur aura plus de facilités à approvisionner une petite cantine scolaire (montant de commande inférieur au seuil d'appel d'offre, utilisation du mail, menus un peu « flexible » sur la semaine, possibilité de reconditionner. . .), qu'une cuisine centrale d'un regroupement hospitalier (utilisation de *Entreprise Resource Planning* (ERP), code-barres, EDI pour le traitement des commandes, normes drastiques d'hygiène, emballages aseptisés. . .).

Reste que les résultats de nos études de cas induisent un faisceau d'indice amenant à la conclusion qu'il n'y a pas de proximité relationnelle entre les producteurs locaux et la restauration collective publique. Et même si tel était le cas entre les producteurs pris individuellement et le restaurant, la relation directe engendrerai une multiplication des réceptions au niveau du restaurant, difficilement compatible avec son activité première (faire la cuisine).

3.2 Comment peut-on développer la proximité organisée entre les producteurs locaux et la restauration collective publique locale ; et ainsi permettre d'activer la proximité géographique ?

Pour limiter les écueils à la proximité organisée il est nécessaire de pouvoir :

7. https://chambres-agriculture.fr/fileadmin/user_upload/National/002_inst-site-chambres/pages/exploitation_agri/outils_realisab_VD.pdf

- regrouper les produits de différentes exploitations proches et de différents restaurants proches géographiquement. Cela va permettre de limiter le nombre de réceptions au niveau des restaurants (proximité organisée), mais aussi de massifier les flux de transport (proximité géographique).
- développer les possibilités de stockage entre l'exploitation et le restaurant. On obtient alors le moyen de synchroniser le cadencement des récoltes avec le planning de réapprovisionnement et les fréquences d'expédition et de réception, ainsi que de se faire rencontrer les tailles des lots produits et demandés (proximité organisée). Sur ce point, on détient un levier d'action d'optimisation du schéma de transport (proximité géographique).
- partager entre agriculteur des infrastructures de conditionnement et de transformation de produit ; permettant l'adéquation des caractéristiques des produits et emballages offerts et demandés (proximité organisée).
- rendre compatible les technologies de l'information utilisées par l'offre et la demande (proximité organisée).
- répondre à des appels d'offre (proximité organisée).

On peut voir dès maintenant que certaines restructurations de la *supply chain* en vue de développer la proximité organisée va induire une intensification de la proximité géographique.

Quelles sont alors les modes de gouvernance alternatifs permettant d'accéder à ces réorganisations de chaîne ?

- Coopération entre agriculteurs.
- Emploi de prestataire(s) logistique(s), sans achat/revente (multiplication des maillons au sein de la chaîne mais pas du nombre « d'intermédiaire »).
- Insérer des entreprises intermédiaires entre producteur et restauration collective publique.

(a) Coopération entre agriculteurs

Nombreux sont les projets territoriaux s'appuyant sur ce mode de gouvernance afin de développer les approvisionnements en produits agricoles locaux. De plus, comme nous l'avons souligné dans la construction de la problématique, la distribution des produits locaux est généralement assimilé à un nombre limité d'intermédiaire, comme par exemple avec la mutualisation d'opérations entre agriculteurs.

Cependant, ce type d'organisation peine à se construire (exploitation potentiellement en concurrence) et à perdurer dans le temps (Guérin, Lambert, 2012). De plus, si les opérations de transport, stockage et traitement des commandes sont effectuées tour à tour par chacun des agriculteurs présents au sein du regroupement, il en découle une certaine déperdition d'efficacité dû à la succession de réorganisations (comme par exemple pour le plan de transport) et à une complexité dans l'échange d'information avec les demandeurs.

Sur le plan de la proximité géographique, cela va permettre de concevoir une tournée de transport (augmentation du taux de remplissage des camions et diminution des retours à vide), mais uniquement pour les produits de ces agriculteurs.

(b) Emploi de prestataire(s) logistique(s), sans achat/revente

Nous pouvons alors imaginer que ce vivier d'agriculteurs fasse appel à un prestataire logistique pour la réalisation de ces opérations. Ceci peut permettre de limiter les frictions entre

producteurs mais adviendra alors le problème de la claire répartition du coût de la prestation entre eux.

Pour la proximité géographique, les flux de transport pourront être massifiés et le schéma de transport optimisé (y compris avec d'autres biens); mais la chaîne va devoir rétribuer la marge du prestataire.

(c) **Insérer des entreprises intermédiaires entre producteur et restauration collective publique**

Ces entreprises sont des grossistes, qui peuvent elles-mêmes faire appel à des prestataires logistiques, qui peuvent sous-traiter à des transporteurs. . . Cela va permettre de regrouper les produits des exploitations, accéder à des infrastructures de stockage et de transformation des produits, disposer d'un système d'information idoine. . . Cette structuration de chaîne permettra d'accéder à la proximité organisée et d'optimiser chaque maillon de la chaîne en le confiant à un spécialiste qui pourra massifier et optimiser les flux (proximité géographique). Néanmoins, le phénomène de double marginalisation va alors apparaître.

4. Conclusions

L'approvisionnement de la restauration collective publique en produits locaux reste limitée. Il en est d'ailleurs de même pour la restauration à domicile.

Notre recherche conclue qu'un des inducteurs de ce sous-développement est l'imbrication de deux formes de proximité dans la morphologie de ces circuits de distribution, organisée et géographique. La majorité des projets territoriaux, qui visualisent bien les problèmes de logistique pour la distribution des produits locaux, incitent à une coopération entre producteurs pour développer la nécessaire massification des flux; comme si cela est la seule voie envisageable. Pourquoi ces produits n'auraient-ils pas le droit au même traitement que les produits « lointains », c'est-à-dire distribués via une chaîne d'acteurs spécialistes (stockistes, transporteurs, 4PL. . .) de leurs fonctions, ayant les moyens d'optimiser leurs processus ?

Le développement de cette recherche a pu se faire grâce à l'emploi d'une grille de lecture issue de l'école de la proximité. Cette dernière a été adaptée à nos besoins en traduisant des concepts sociologique, interpersonnelles, en item logistique. Il est d'ailleurs curieux que peu de ponts soient effectués entre l'économie spatiale et le *supply chain management*. Ce croisement, ou plutôt cette fusion de ces deux champs académiques est pour nous à fort potentiel et nous poursuivrons dans cette voie.

La limite de notre recherche est le nombre d'entretiens rapporté à la diversité des situations de l'offre et de la demande. Une poursuite de celle-ci devrait être envisagée en catégorisant, selon la taille, le type de produits, la maturité informationnelle. . . , l'offre et la demande pour une confrontation logistique plus fine.

Les circuits alimentaires de proximité ont un fort potentiel de croissance, notamment par des émissions de CO2 restreintes grâce à la limitation des distances entre sources et consommation. Assurément ne pas court-circuiter les intermédiaires.

Références

- Abdoun E. (2020) Circuits courts – Sont-ils vraiment écolo ? **Que choisir**, n° 592.
- Chiffolleau Y. (2008) Les circuits courts de commercialisation en agriculture: diversité et enjeux pour le développement durable. In Maréchal G., **Les circuits courts alimentaires: bien manger dans les territoires**, Educagri éditions.
- Clauzel A., Lombardot E., Riché C. (2015) Manger local au restaurant: un nouveau marché, de nouvelles attentes? **Gestion 2000**, n° 32(4).
- De Viron A. (2017) Freins au développement des circuits courts alimentaires en Wallonie et solutions à mettre en place pour voir une évolution durable de ces systèmes de commercialisation. **Louvain School of Management**, Université catholique de Louvain.
- El Ouardighi F. (2008) Le supply chain management : concilier centralisation et indépendance organisationnelle. **Revue Française de Gestion**, n° 186.
- Gonçalves A., Zeroual T. (2016) Analyser les impacts des circuits courts alimentaires : une étude en Nord-Pas-de-Calais. **Revue de la régulation**, n°20, 2° semestre.
- Guérin F., Lambert R. (2012) Une rénovation de la gouvernance des chaînes logistiques. **Revue Française de Gestion**, n° 227.
- Lambert D., Stock J., Ellram L. (1998) **Fundamentals of logistics management**, Boston, Irwin/Mc Graw-Hill, chapter 14.
- Marsden T., Banks J., Bristow G. (2000) Food supply chain approaches: exploring their role in rural development. **Sociologia ruralis**, n° 40(4).
- Mundler P., Rumpus L. (2012) The energy efficiency of local food systems: A comparaison between different modes of distribution. **Food policy**, n° 37 (6).
- Noireaux V., Cassière F., Edzengte J. (2020) Stratégie collective logistique des agriculteurs : une difficile équation. **Actes des 13^{ème} Rencontres Internationales de la Recherche en Logistique et en Supply Chain Management**, Le Havre, 7 – 9 octobre 2020.
- Noireaux V., Ralet P. (2019) Difficultés des canaux de distribution alimentaire en territoire rural : l'importance du leader. **Economie Rurale**, n° 369.
- Praly C., Chazoule C., Delfosse C., Mundler P. (2014) Les circuits de proximité, cadre d'analyse de la relocalisation des circuits alimentaires. **Géographie, économie, société**, n° 16(4).
- Rallet A., Torre A. (2004) Proximité et localisation. **Economie Rurale**, n° 280.
- Raton G., Blanquart C., de Biasi L. (2017) Des circuits courts durables ? De l'utopie à la réalité... **Cahiers de l'IAU**, n° 173.

Rouget N., Heude J., Pfirsch T., Schmitt G., Lescureux F., Letniowska-Swiat S. (2015) L'entrée de la grande distribution dans le marché des circuits courts : vers un modèle « hybride » ? **Pour**, n° 224.

Sonnino R., Marsden T. (2006) Beyond the divide: rethinking relationships between alternative and conventional food networks in Europe. **Journal of economic geography**, n° 6(2).

Torre A. (2004) Introduction : proximité et territoires. **Economie Rurale**, n° 280.

Wittman H., Beckie M., Hergesheimer C. (2012) Linking local food systems and the social economy? Future roles for farmers' markets in Alberta and British Columbia. **Rural sociology**, n° 77(1).

Biographie des auteurs



Romain Lambert est docteur en sciences de gestion de l'Université Le Havre Normandie et enseignant à l'Institut Supérieur d'Études Logistiques. Ses travaux de recherches portent sur l'applicabilité du *supply chain management* et les relations inter-entreprises. Formé au bilan carbone®, ses recherches s'orientent actuellement vers les circuits de distribution courts et de proximité.