



Les enjeux logistiques dans les Projets Alimentaires Territoriaux de Nouvelle- Aquitaine

Rapport de synthèse – Novembre 2021

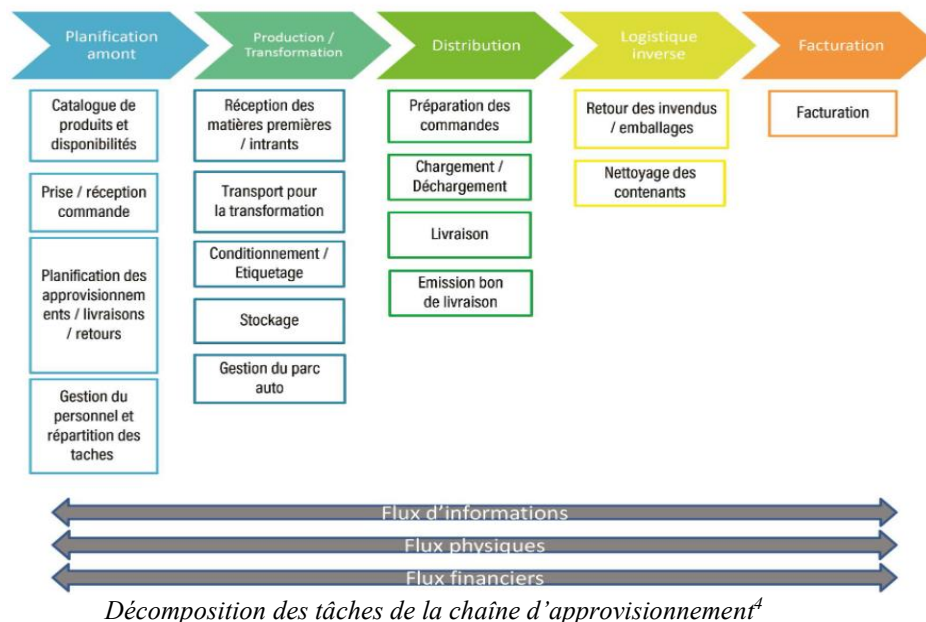
Cette étude réalisée par le Service Régional de l'Alimentation et le Service Régional de l'Economie Agricole et Agroalimentaire de la DRAAF Nouvelle-Aquitaine s'est intéressée aux enjeux logistiques des chaînes alimentaires courtes et/ou de proximité qui sont caractéristiques des Projets Alimentaires Territoriaux (PAT).

Quelques définitions :

- Les **circuits courts (CC)** sont des **modes de vente mobilisant au plus un intermédiaire entre producteurs et consommateurs**¹.
- Les circuits de proximité (CP) sont des modes de ventes dans lesquels il y a une **proximité géographique ou relationnelle** entre les acteurs².
- Les **circuits courts et de proximité (CCP)** sont ceux qui conjuguent les deux aspects.

Au cœur de ces circuits, la **logistique** regroupe les « activités de **transport** des produits de la ferme aux clients, mais aussi des opérations de **conditionnement** et de **stockage** des produits, de **prise** et **préparation** des commandes, de gestion des **flux d'informations** et **financiers** associés »³.

L'objectif de l'étude était de comprendre et d'identifier les enjeux logistiques rencontrés dans les PAT, d'étudier comment ce sujet était abordé, quelles étaient les solutions envisagées et les difficultés rencontrées.



Contexte de l'étude et rôle des PAT

Modes de consommation très répandus avant l'arrivée des grandes surfaces dans les années 60, les CCP connaissent depuis une quinzaine d'années un nouvel essor et la crise sanitaire liée à la pandémie de la Covid-19 a accentué cette tendance. A cela s'ajoute, depuis le début des années 2000, l'importance pour les consommateurs des produits de terroir dans le patrimoine gastronomique ou touristique et de la défense d'une agriculture paysanne. Dans le même temps, il s'agit pour certains producteurs

d'un moyen de récupération de la valeur ajoutée permettant de faire face aux difficultés économiques et à l'exclusion sociale dont ils peuvent faire l'objet¹.

Les spécificités de la logistique des CCP

La diminution du nombre d'intermédiaires dans les CC **transfère les tâches logistiques vers les producteurs**⁵ ; celles-ci pouvant représenter :

- **23% du chiffre d'affaires**⁶
- Environ **8h/semaine**⁴

Cela peut **dissuader** les producteurs de se tourner vers ces circuits. A l'inverse, une méconnaissance du coût logistique peut créer un **frein à l'adoption de nouvelles solutions**.

La chaîne logistique des CCP est spécifique et fragmentée, par plusieurs aspects :

- **Traite des petits volumes** répartis sur une **multitude de fermes** devant être acheminés vers une **multitude de points de vente**.
- Concerne une diversité de produits nécessitant une **diversité de contenants**, de **conditions de stockage** et de **transport**.

- Est **opérée par des non-professionnels** de la logistique, souvent agriculteurs, ayant peu de moyens à octroyer à cette activité⁷.
- Est liée à **une profusion d'outils informatiques** que les acheteurs, mais surtout les producteurs, doivent manipuler
- Nécessite d'évaluer l'impact **environnemental** : optimisations plus complexes, déplacements du consommateur⁸...
- Représente une **activité sociale ou culturelle** permettant de sortir de la ferme, d'échanger avec le consommateur, de faire la promotion de ses produits et de son travail⁷...
- **Limite** souvent les producteurs pour atteindre de nouveaux marchés notamment par le bassin de consommation auquel ils ont accès par la localisation de leur exploitation⁵.

→ **L'outil Logicout**

*Cet outil gratuit permet d'évaluer les coûts logistiques en prenant en compte le **prix de revient kilométrique du véhicule utilisé, le temps passé à sa conduite et aux multiples autres tâches logistiques qui encadrent les livraisons. Logicout calcule aussi les quantités de gaz à effet de serre et de polluants atmosphériques émises lors du transport.***
<https://www.logicout.fr/couts/>

Des solutions multiples pour optimiser la chaîne logistique des CCP

- Mise en place de **tournées** : livraison de plusieurs points à partir d'un point de départ unique, peut permettre un **gain de 60% des coûts d'exploitation du véhicule et de 50% du temps passé à la livraison**⁹.
- **Mutualisation** du transport : organisation conjointe des moyens physiques (entrepôts, véhicules...) et informationnels¹⁰.
- **Externalisation** : délégation des tâches logistiques à des professionnels, souvent privés, vue

comme un moyen d'atteindre de **nouveaux marchés** et non pas comme une option pour desservir des clients existants⁹. On assiste également aujourd'hui au développement de solutions portées par des **acteurs de l'insertion**. Le recours à ces acteurs est aussi l'occasion de **former sur des métiers en tension** que sont les métiers de la logistique et de renforcer le **volet social des PAT**.

- Solutions **technologiques** (gestion des commandes, organisation des livraisons...) ou **techniques** (véhicules, conditionnement, ...) pouvant également simplifier et optimiser la chaîne logistique.

La force des acteurs du territoire

L'intégration des acteurs logistiques locaux, disposant d'**infrastructures** réparties sur le territoire, est une piste de réflexion dans l'optique d'une amélioration de la chaîne logistique des CC.

Les acteurs de la logistique des circuits longs ont en effet une **connaissance** indéniable des réalités et des contraintes de la chaîne alimentaire et disposent des **infrastructures** indispensables sur les territoires¹¹.

Cependant, les caractéristiques propres aux CC en font une **logistique spécifique** n'étant pas à même de respecter tous les standards établis par et pour les circuits longs. Ainsi, beaucoup de producteurs vendant en circuit court ont **peu accès aux services** des acteurs des circuits longs et notamment à ceux des transporteurs car les volumes transportés sont insuffisants ou parce qu'ils vivent dans des régions et sites difficilement accessibles¹⁰.

La relocalisation de l'alimentation peut être l'occasion pour les territoires de **soutenir et dynamiser** des

acteurs **plus petits**, se trouvant souvent dans des situations instables voire précaires comme cela peut être le cas pour des petits transporteurs. Généralement relégués à un rôle de sous-traitant pour des gros acteurs, ils souffrent d'une image dégradée qui pourrait être redorée par leur implication dans un approvisionnement local et par le service et le lien social qu'ils pourraient y apporter⁷.

Les PAT, un cadre de réflexion et d'action pour la logistique des CCP

La logistique, par son rôle de coordination et de gestion des flux matériels, financiers et opérationnels peut être un **levier pour articuler les ressources** d'un territoire.

Les projets de territoire jouent un rôle important dans l'émergence et la consolidation des **coopérations d'acteurs** autour de la logistique et peuvent même être à l'origine de la création de ces collectifs, tournés notamment vers l'approvisionnement de la restauration collective. Les collectivités ont alors un rôle très important à jouer en matière d'**accompagnement**, de **soutien** dans le montage de ces structures, dans la mise en place de la **gouvernance** ainsi que dans l'accompagnement sur la **logistique**⁷. Il convient de s'assurer de l'alignement entre la solution et les besoins du territoire.

La position de l'acteur public se situe plutôt dans la **diffusion de connaissances** et dans la **mise en réseau** d'acteurs du territoire afin qu'ils construisent la solution la plus adaptée à leurs problèmes logistiques³.

L'action des pouvoirs publics peut aussi être le moyen d'assurer une **équitable distribution** des produits sur un territoire et l'**équilibre des relations** entre les territoires. Ainsi, des alliances pourraient être

créées entre territoires urbains et ruraux, ce qui permettrait aux uns d'assurer leur approvisionnement et aux autres de sécuriser et maintenir une agriculture diversifiée¹².

D'un point de vue géographique, la logistique et l'organisation des filières courtes sur les territoires sont des enjeux **propres à un lieu** donné¹³.

La **restauration collective**, thématique abordée dans la majorité des PAT, est aussi confrontée à des difficultés logistiques. En effet, un producteur local peut rencontrer des difficultés à fournir les quantités importantes demandées par des **grands établissements**. A l'inverse, les **petites cantines** n'ont besoin que de faibles quantités de produits et c'est dans ce cas la logistique qui peut poser problème car l'effort à fournir pour livrer ces produits est très important au regard des volumes. Des solutions de **logistiques collaboratives**, telles que des **groupements de commandes** entre établissements de restauration collective peuvent donc être déployées, sous l'impulsion des collectivités porteuses de PAT¹⁴.

La **performance de la chaîne logistique** est donc centrale pour la mise en œuvre et le déploiement des CCP.

Méthode mise en œuvre pour l'étude

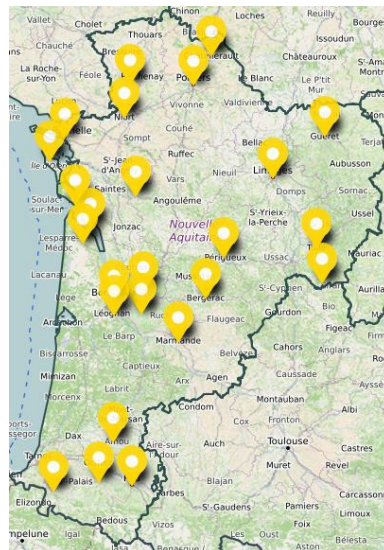
Démarrée par une étude bibliographique, cette étude s'est enrichie de retours d'expérience de 20 experts de terrain. Ensuite, la rencontre de 25 PAT de Nouvelle-Aquitaine, labellisés ou non, a permis de confronter ces premiers enseignements.

L'étude des retours d'expériences

Les 20 acteurs rencontrés ont été regroupés en 4 catégories :

- **4 Acteurs agricoles et alimentaires** : Chambre d'Agriculture, Cabinet de conseil...
- **4 Acteurs traditionnels de la logistique** : grossistes, logisticiens
- **7 Acteurs de la logistique des CCP** : startups, associations
- **5 Collectifs** : groupements de producteurs, coopérative

Des entretiens avec 25 PAT construits pour cerner la prise en compte de l'enjeu logistique sur le territoire



Carte des 25 PAT interrogés (Source fond de carte : OpenStreet-Map et réalisation : Simonetto, 2021)

25 Chargés de mission PAT ont été interrogés dans la région, tous les départements ont été représentés.

Ils ont été interrogés sur leur compréhension de la logistique, sa prise en compte dans le projet, les solutions envisagées ou mises en œuvre et les difficultés rencontrées.

Durant l'échange et à travers les questions posées, les dimensions

économiques, sociales et environnementales ont été abordées pour éclairer et mettre en perspective la question logistique.

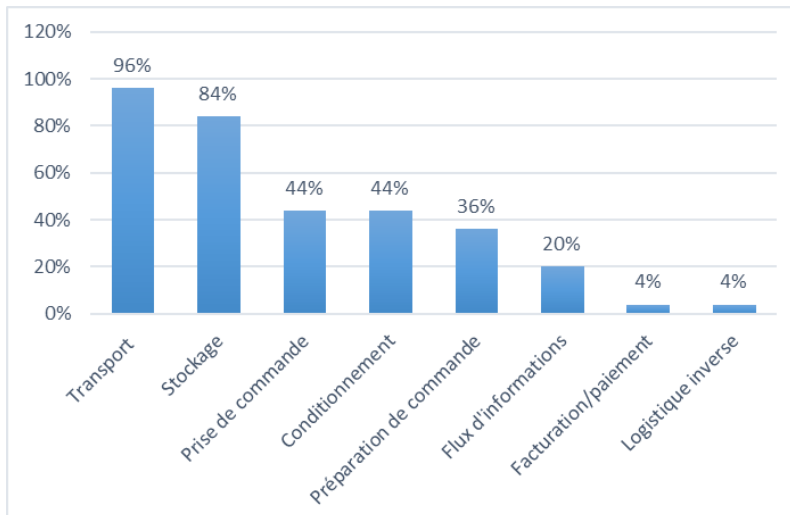
La logistique, un sujet complexe sur lequel les PAT se positionnent majoritairement en facilitateurs

Cette étude montre que la grande majorité des PAT interrogés perçoivent la logistique comme étant uniquement la gestion des flux physiques, au premier rang desquels se trouvent le transport et le stockage des produits.

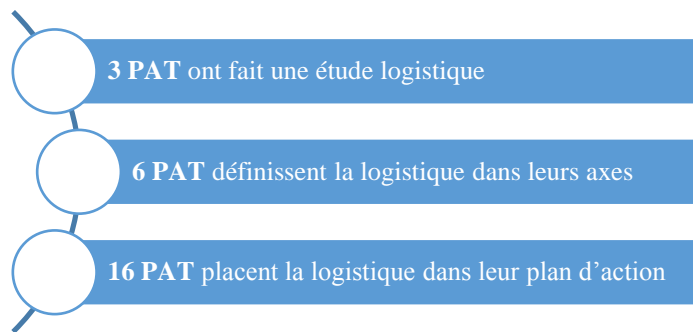
Ces premières données mettent en relief la **nécessité de diffuser une définition de la logistique** qui permettrait aux acteurs des PAT d'échanger sur une **base commune** et de prendre en compte **toutes les étapes** de la chaîne logistique dans leurs analyses et réflexions.

Malgré des définitions hétérogènes, l'analyse des axes et des plans d'action des 25 PAT étudiés montre que ce sujet est globalement **présent dans les territoires**.

Cependant, bien que des actions soient en réflexion ou mises en place dans certains PAT, la réflexion sur la logistique et la définition du plan d'actions ne sont que **rarement basées sur des études** ; le diagnostic réalisé dans la phase d'émergence du PAT n'incluant que très peu les questions logistiques.



Graphique représentant le pourcentage de réponse des vingt-cinq PAT interrogés dans l'étude par éléments constitutifs de la logistique (Simonetto, 2021)



Le diagnostic peut aussi permettre de se pencher sur les **enjeux environnementaux et sociaux** de la chaîne logistique. Seulement 9 PAT ont évoqué s'intéresser au lien entre logistique et environnement et ont conscience de l'impact de la logistique.

La logistique, un sujet complexe révélateur des spécificités territoriales

L'un des premiers enseignements qui ressort de l'étude est la vision commune sur les difficultés posées par le **manque d'organisation logistique** dans les territoires, en particulier concernant les CCP et l'approvisionnement de la restauration collective.

Les PAT relatent notamment :

- Un **manque d'infrastructures** logistiques sur leurs territoires, par exemple pour le stockage.
- Une ignorance des **coûts logistiques** par les producteurs.
- Une **méconnaissance** des acteurs et des infrastructures logistiques présents sur le territoire.
- La nécessité de prendre en compte les **spécificités culturelles, géographiques, économiques...** d'un territoire pour penser une solution logistique.

Les difficultés logistiques peuvent même devenir de réels **blocages pour l'approvisionnement de la restauration collective**. Ainsi, l'incapacité à se faire livrer des produits locaux dans certaines cantines est évoquée par 7 PAT.

Sujet complexe pour les PAT, la logistique est aussi révélatrice des

particularités des territoires dans lesquels elle s'inscrit.

Les PAT se positionnent en facilitateurs dans la mise en place de solutions logistiques

Ainsi, ils souhaitent :

- **Identifier** les solutions existantes
- **Coordonner** les projets
- **Présenter** les projets aux communes ou aux cantines.

Le PAT est souvent présenté comme un « programme chapeau », ayant pour rôle « d'initier des dynamiques » mais n'ayant « pas vocation à porter toutes les actions ».

Il est aussi présenté comme un levier pour :

- Faire **monter en compétences** les solutions présentes sur le territoire
- **Sensibiliser** et **acculturer** sur les enjeux logistiques
- **Favoriser les rencontres** entre acteurs du territoire
- **Recréer de la cohérence**, du **lien** entre acteurs
- Activer des **financements**.

Les PAT défendent l'idée de **réutiliser** les infrastructures existantes et de s'appuyer sur les **acteurs présents** sur le territoire. Cela passe par une **identification** de ces acteurs et infrastructures mais également par une phase de **communication**.

10 PAT évoquent le recours à l'**externalisation** comme une solution et une simplification pour la chaîne logistique des CCP. Elle est perçue comme une solution face aux difficultés rencontrées par les producteurs pour s'organiser entre eux et mutualiser leurs moyens. Cet acteur externe peut aussi venir **renforcer le lien social** entre producteur et acheteur. Près de la moitié des PAT évoquent notamment le recours aux **acteurs des circuits longs**, notamment parce qu'ils ont les **infras-**

structures, la **connaissance** du métier et de ses contraintes. Une des solutions évoquées pour travailler avec ces acteurs est de les inclure dans le PAT.

Concernant la restauration collective, les PAT évoquent la mise en place de **groupements de commandes** entre cantines afin de répondre au blocage rencontré par certains établissements pour commander des produits locaux à cause de volumes de commandes trop faibles.

1/3 des PAT évoque aussi la mise en place de **plateformes numériques** (permettant de promouvoir les produits locaux et les producteurs et de faciliter la prise de commandes) **et/ou physiques** (utilisées pour massifier et regrouper les flux). La plateforme physique peut être créée de toutes pièces ou s'intégrer dans un bâtiment déjà existant et 3 PAT suggèrent d'avoir des **équipements communs aux secteurs public et privé**.

Certains PAT se tournent vers les **structures d'insertion par l'activité économique**. En collaborant avec ces acteurs, le PAT vient ainsi **renforcer son volet social**. Outre l'insertion économique, les PAT y voient l'avantage d'une structure proposant une solution logistique à **moindre coût**.

Plusieurs PAT font aussi état du manque d'**interconnaissance** et de **collaboration** entre les acteurs de l'aide alimentaire présents sur leur territoire. Plusieurs PAT constatent que les produits distribués ne sont ni locaux, ni qualitatifs et essaient donc de mettre en place un **système collectif** pour faire avancer ces acteurs vers une solution **logistique mutualisée** qui permettrait de réduire les coûts.

Enfin, l'enquête révèle que leur position diverge quant à l'**échelle** à laquelle penser une solution logis-

tique : solution unique pour le territoire du PAT ou pistes multiples. Cette question peut aussi être pensée plus globalement en l'envisageant à l'échelle de plusieurs PAT dans une optique de **coopération territoriale**.

L'action des PAT en matière logistique se trouve confrontée à des freins de diverses natures

Les PAT se heurtent à plusieurs difficultés face à cet enjeu logistique :

- Un **manque de données** sur les flux de produits et sur l'organisation logistique du territoire ; en partie dû à l'absence de prise en compte de la logistique dans les diagnostics.
- Un niveau de connaissance insuffisant sur ce sujet technique et complexe, justifiant le besoin de **formation** et de **vulgarisation**¹¹.
- Des difficultés pour **mobiliser** et **coordonner** les acteurs territoriaux sur le thème de la logistique.

Le développement d'une solution logistique s'appuyant sur des **acteurs existants** sur le territoire nécessite de :

- **Faire face au blocage** des producteurs qui refusent de confier leurs produits à un prestataire externe.
- S'assurer de l'**adhésion aux valeurs** défendues par le PAT, d'autant que cet opérateur logistique va aussi se retrouver en charge du **maintien du lien social** entre le producteur et l'acheteur.
- Gérer la **relation entre le secteur public et le secteur privé**, souvent porteur de solutions logistiques.

Concernant l'**approvisionnement de la restauration collective** en produits locaux, les PAT se heurtent à des problèmes liés notamment aux **disparités de fonctionnement** entre les établissements, empêchant la mise en place d'une

solution unique, et aux **résistances au changement** de certains acteurs. Ainsi la mise en place de **groupements de commandes** entre plusieurs cantines est freinée par la volonté des cantines de **rester autonomes** dans leur gestion.

Conclusion

Cette étude a montré la complexité du sujet logistique pour les PAT et sa prise en compte insuffisante dans les diagnostics. Tous les PAT sont cependant conscients de l'importance de ce sujet et souhaitent se positionner en facilitateur dans l'amélioration de cette chaîne. Une telle posture n'est cependant pas aisée puisqu'elle implique une forte maîtrise du sujet permettant de faire des choix éclairés. Cela suppose donc de permettre aux personnes en charge des PAT d'acquérir de nouvelles connaissances sur ce sujet technique.

Majoritairement gérée par des acteurs privés, la chaîne logistique alimentaire fait intervenir des acteurs variés qui gagneraient à collaborer et à innover ensemble. Un partenariat avec le monde de l'insertion est une piste d'étude intéressante qui permet aussi de renforcer le volet social du PAT. L'apport potentiel des coopératives, acteurs clés de la chaîne alimentaire, mériterait également d'être étudié.

La logistique est un sujet complexe, situé au cœur de la chaîne alimentaire et au carrefour des enjeux de chacun de ses acteurs. L'étude de ce sujet et l'action associée ne se résument pas en l'identification de solutions techniques mais passent avant tout par l'étude approfondie du territoire, de ses besoins, de ses acteurs pour faire émerger une solution à la hauteur de l'enjeu, mêlant solutions existantes, acteurs locaux et innovations

Bibliographie

1. CHIFFOLEAU, Yuna, 2019. *Les circuits courts alimentaires. Entre marché et innovation sociale*. Toulouse (France) : Érès. Sociologie économique. ISBN 978-2-7492-6234-5.
2. PRALY, Cécile, CHAZOULE, Carole, DELFOSSE, Claire, BON, Nicolas et CORNÉE, Moïse, 2009. La notion de « proximité » pour analyser les circuits courts. In : *46ème colloque de l'ASRDLF. Entre projets locaux de développement et globalisation de l'économie : quels équilibres pour les espaces régionaux ?* [en ligne]. Clermont-Ferrand, juillet 2009. pp. 18. [Consulté le 3 mai 2021]. Disponible à l'adresse : <https://halshs.archives-ouvertes.fr/halshs-00617164/document>
3. VAILLANT, Ludovic, GONÇALVES, Amélie, RATON, Gwenaëlle et BLANQUART, Corinne, 2017. Transport et logistique des circuits courts alimentaires de proximité : la diversité des trajectoires d'innovation. *Innovations*. 7 septembre 2017. Vol. n° 54, n° 3, pp. 123- 147.
4. RAIMBERT, Céline, RATON, Gwenaëlle, DELABRE, Maëlle, TELLIER, Corinne et VAILLANT, Ludovic, 2019. *Concevoir des organisations logistiques collectives et intelligentes pour les circuits courts alimentaires. Méthodes et mise en pratique* [en ligne]. Research Report. CEREMA, IFSTTAR et Chambre d'Agriculture du Nord - Pas-de-Calais. [Consulté le 7 avril 2021]. Disponible à l'adresse : <https://hal.archives-ouvertes.fr/hal-03152211>
5. RATON, Gwenaëlle et RAIMBERT, Céline, 2020. Livrer en circuits courts : les mobilités des agriculteurs comme révélateur des territoires alimentaires émergents. Étude de cas dans les Hauts-de-France. *Géocarrefour*. janvier 2020. Vol. 93, n° 3, pp. 23p. DOI 10.4000/geocarrefour.13993.
6. GABNOR, 2014. *Relocalisation des approvisionnements du secteur demi-gros et durabilité des chaînes d'approvisionnement : pourquoi et comment impulser des pratiques logistiques collaboratives entre producteurs* [en ligne]. Guide. [Consulté le 7 avril 2021]. Disponible à l'adresse : https://www.fnab.org/images/files/actions/filieres/restoco/guide_logistiquebd.pdf
7. RATON, Gwenaëlle, 2021. Logistique des circuits courts alimentaires. [en ligne]. Webinaire PICOM by Cap Digital. Visioconférence France. 9 avril 2021. [Consulté le 26 avril 2021]. Disponible à l'adresse : <https://www.youtube.com/watch?v=ozl10Q4OEHs>
8. ADEME, 2017. *Alimentation - Les circuits courts de proximité* [en ligne]. Les avis de l'ADEME. ADEME. [Consulté le 7 avril 2021]. Disponible à l'adresse : <https://www.ademe.fr/alimentation-circuits-courts-proximite>
9. BLANQUART, Corinne, GONÇALVES, Amélie, RATON, Gwenaëlle et VAILLANT, Ludovic, 2015. Vecteurs et freins d'une logistique plus durable dans les circuits courts : le cas du Nord - Pas-de-Calais. In : *52ème colloque ASRDLF. Territoires méditerranéens : agriculture, alimentation et villes*. Montpellier. 7 juillet 2015. pp. 17.
10. RATON, Gwenaëlle et GAZULL, Elodie, 2019. *Le droit de la mutualisation des transports de marchandises en circuit court*. Rapport final dans le cadre du projet de recherche DGITM Sujet 4 « Mutualisation du transport en circuits courts ». IFSTTAR, représenté par Gwenaëlle RATON (Chargée de Recherche), Département AME, Laboratoire SPLOTT.
11. RATON, Gwenaëlle, GONÇALVES, Amélie, GAILLARD, Leila et WALLET, Frédéric, 2020. *Logistique des circuits alimentaires courts de proximité : état des lieux, nouveaux enjeux et pistes d'évolution, Rapport pour la Fondation Carasso et le RMT Alimentation Locale* [en ligne]. Research Report. IFSTTAR - Institut Français des Sciences et Technologies des Transports, de l'Aménagement et des Réseaux. [Consulté le 7 avril 2021]. Disponible à l'adresse : <https://hal.archives-ouvertes.fr/hal-03152368>
12. CHIFFOLEAU, Yuna, 2021. La Résilience alimentaire : un nécessaire rééquilibrage vers un système alimentaire durable. *Première Journée Parlementaire sur la Résilience Alimentaire* [en ligne]. Table Ronde. Visioconférence France. 8 avril 2021. [Consulté le 3 mai 2021]. Disponible à l'adresse : <https://www.cnra-france.org/premiere-journee-parlementaire-sur-la-resilience-alimentaire/>
13. MESSMER, Jean-Guillaume, 2013. *Les circuits courts multi-acteurs : Emergence d'organisations innovantes dans les filières courtes alimentaires*. INRA-MaR/S.
14. MINISTÈRE DE L'AGRICULTURE, DE L'AGROALIMENTAIRE ET DE LA FORÊT, 2015. *Utiliser les plateformes collectives pour développer l'approvisionnement local en restauration collective* [en ligne]. [Consulté le 7 avril 2021]. Alimentation. Notre modèle a de l'avenir. L'ancrage territoriale et la mise en valeur du patrimoine. Disponible à l'adresse : <https://agriculture.gouv.fr/sites/minagri/files/1510-brochure-plateforme-restauration-collective-v4.pdf>

PROGRAMME NATIONAL
POUR L'ALIMENTATION
TERRITOIRES
EN ACTION

Crédits Photo :

Ministère de l'Agriculture,
Sylvain Tallon/agriculture.gouv.fr

www.draaf.nouvelle-aquitaine.agriculture.gouv.fr

Direction régionale de l'alimentation, de l'agriculture et de la forêt
Service régional de l'alimentation / Service régional de l'économie agricole et agroalimentaire

51, Rue de Kiéser – CS 31 387 – 33077 Bordeaux cedex

Tel : 05 56 00 42 00

Courriel : sral.draaf-nouvelle-aquitaine@agriculture.gouv.fr / sreaa.draaf-nouvelle-aquitaine@agriculture.gouv.fr

Directeur régional : Philippe de GUENIN

Directeurs de publication : David BROUQUE, Isabelle AUDOUIN

Rédacteur : Laura SIMONETTO

Composition : SRAL / SREAA