



Table-ronde

Rencontre régionale de la
logistique des circuits courts

**Quelles organisations
logistiques pour renforcer la
compétitivité des circuits
courts alimentaires de
proximité ?**

Animateurs

- Guillaume LEBON, Région Normandie
- Anne HURAND, Chambre Régionale d'Agriculture de Normandie

Intervenants

- Laurent LEMARCHAND, Directeur agro-industries et développement, NatUp
- Véronique BORDE, Déléguée régionale au développement du réseau, La Poste
- Gwenaëlle RATON, Chargée de recherche, Université Gustave Eiffel
- Laura GIACHERIO, Co-fondatrice, La Charrette

Présentation des intervenants

- **Laurent LEMARCHAND présente la coopérative Nat'Up**, entreprise travaillant sur la commercialisation et l'industrie en circuit court basée en ex-Haute-Normandie. Elle vise à accompagner des agriculteurs dans la modification de leur mode de production afin de répondre à leurs enjeux logistiques et leur permettre de faire leur propre transformation et aller chercher de nouveau marché. Il cite deux exemples d'actions menées par Nat'Up sur les circuits courts : Les Fermes d'Ici et Les éleveurs de la Charentonne.
- **Laura GIACHERIO est la cofondatrice de La Charette** qui travaille depuis 7 ans sur des solutions logistiques en circuit court et cherche à répondre à la problématique de la livraison grâce à la création, initialement, d'une plateforme de co-livraison. Il s'est avéré que ça n'était pas suffisant et qu'il était nécessaire de développer une offre de service de transport professionnel. La Charrette a donc développé cette offre, mais cela s'est avéré très chronophage car chaque cas est spécifique. D'où le développement récent de La Charette en tant que réseau social mettant en relation les producteurs et les prestataires de services logistiques.
- **Véronique BORDE explique que le groupe La Poste** était investi dans plusieurs expérimentations sur la logistique des circuits courts alimentaires et de proximité. Il est possible de citer l'exemple de Saint-Lô ou encore le développement d'une plateforme multiflux à Colombelles près de Caen.

- **Gwenaëlle RATON, chercheuse à l'Université Gustave-Eiffel**, explique qu'il existait lors de la réalisation de sa thèse une différence importante entre le discours sur les circuits courts en France, où il y avait un vrai engouement mais peu d'exemples concrets, et la réalité d'où elle se trouvait à l'époque, en Afrique, où c'était réellement opérationnel. Elle rappelle que les circuits courts sont le mode d'organisation majoritaire à l'échelle du monde, c'est un mode de fonctionnement historique et traditionnel.

Les échanges ont été ponctués de vidéos d'acteurs de terrain.

Vidéo

L'action de M. Denise chef de cuisine du Lycée Jean Moulin

Le chef de cantine du Lycée Jean Moulin **travaille avec des produits locaux** depuis 2008. Il explique que c'est lui qui s'adapte aux producteurs en leur demandant quelles sont leurs contraintes de livraison et en faisant en sorte d'avoir des menus qui correspondent aux jours définis. L'objectif est aussi de réduire l'impact carbone en favorisant la mutualisation des livraisons avec les autres clients des producteurs. Il donne en exemple l'entreprise Grosdoit qui s'investit énormément dans la mise en réseau des producteurs puisque le grossiste va directement aller les chercher. **Il regrette que les producteurs n'aillent pas s'organiser eux-mêmes en collectif et demande aux intervenants pourquoi il existe de telles difficultés d'organisation.**

- **Gwenaëlle RATON** répond que les producteurs sont des acteurs de même type sur un même marché et qu'ils sont ainsi en concurrence les uns avec les autres. Un tel cas de figure s'appelle une « **coopération horizontale** » et est un cas intéressant économiquement car plus efficace. Pour autant, il est très difficile de mettre en place ce genre de coopération pour plusieurs raisons : les entreprises sont attachées à leur organisation individuelle, les informations nécessairement partagées dans ces coopérations sont bien souvent stratégiques (CA, volumes, etc.) et donc incompatibles avec un système concurrentiel, etc.

L'entraide agricole existe néanmoins, elle n'est juste que peu courante dans nos sociétés. Il faut que les producteurs comprennent qu'ils sont concurrents mais aussi complémentaires. Pour développer ce genre de coopération, il est important d'objectiver la capacité de coopérer dans le temps, d'objectiver les gains réalisés en coopérant qui permet souvent d'accéder à un marché nouveau. C'est important car quand la situation va plus mal, les producteurs savent pourquoi ils coopèrent.

Il est aussi **important d'avoir à l'échelle locale une gouvernance forte, que permettent les démarches PAT.**

Elle précise que, dans le cas du chef de cuisine, une organisation basée sur les circuits courts est aussi dans son intérêt puisqu'il se décharge de certaines tâches (réception des colis, etc.). Les chefs de cuisine jouent un rôle important dans le développement des circuits courts en restauration collective puisque l'initiative dépend souvent d'eux.

Les producteurs font dans ce cas quelque chose de très peu courant.

- **Véronique BORDE** explique qu'il y a un **manque d'équipements logistiques** qui ne permet pas la mise en place aujourd'hui d'une organisation en circuit court efficace. Il existe des expérimentations au sein de La Poste pour savoir si le circuit existant est suffisant. Aujourd'hui, il s'avère que c'est impossible parce que ça demande un personnel, des équipements et des process adaptés.

À Saint-Lô, La Poste essaye de construire un circuit dédié aux CCAP. Cette expérimentation **fonctionne mais est coûteuse**. Il y a un réel besoin de mutualiser les organisations et les équipements.

Un autre exemple : Pays de Loire. Les producteurs déposent leurs productions dans les centres courrier locaux qui sont ensuite rapatriées dans le centre régional de Nantes puis distribuées. Pour le moment ce service n'est proposé que sur le secteur mais il y a une volonté d'élargir l'offre avec l'achat plus tard d'équipements adaptés.

Vidéo

La ferme Dumesnil

Les productrices de la **ferme Dumesnil** font de la transformation laitière sur site et vendent leurs produits sur la ferme en boutique, via un distributeur, en restauration collective, en magasin, restaurants, via des associations de producteurs, etc. Une livraison était disponible aux clients tous les jours et pour des petits volumes au début mais il s'est avéré que cette organisation prenait beaucoup trop de temps. L'organisation a été révisée pour optimiser le travail. Le choix de **limiter les distances a donc été fait et les livraisons plus lointaines sont réalisées sur de gros volumes uniquement et par des transporteurs professionnels**. Un frère travaillant sur la ferme participe aux livraisons.

Les productrices expliquent faire face à des difficultés avec les transporteurs, avec beaucoup de casse.
Comment faire pour livrer à moindre coût ?

- **Laurent LEMARCHAND** donne l'exemple des Fermes d'Ici qui consistait à regrouper différents types de produits de producteurs. Il est logique de penser qu'à partir du moment où le salarié et les équipements n'appartiennent pas aux producteurs, ça se répercute sur le prix.

Les fermes d'ici ont fait face à une baisse de demande. Le consommateur remet en cause ses choix de consommation avec l'inflation actuelle. Tous les produits bio, label rouge, etc., sont en crise.

Le consommateur veut du service même si ça coûte peut-être plus cher, si le service correspond à ce qu'il attend, il sera d'accord pour le payer. Les chefs de cuisine, pour reprendre l'exemple de la première vidéo, ne veulent pas forcément s'embêter à gérer des dates de livraison différentes.

Les éleveurs de la Charentonne, qui consiste en une **massification de la livraison** des produits pour améliorer la compétitivité des produits et des organisations logistiques, a montré l'importance d'une forme de standardisation.

- **Laura GIACHERIO** explique qu'en 7 ans d'observation, elle n'a jamais vu de local ou de circuit court semblable. Chaque solution logistique est différente et il est illusoire de penser une logistique

globale pour tout le monde. Il faut préserver **l'hétérogénéité de solutions logistiques** en circuit court puisqu'il y a hétérogénéité des flux et des acteurs.

Une tendance à une structuration locale se dessine grâce à l'apparition **d'intermédiaires nouveaux** et une **animation de réseaux locaux**. Il faut préciser que l'animation, c'est un métier, et faire collaborer des personnes, établir des règles, etc., c'est extrêmement complexe.

Pour les flux BtoB, sont concernés de plus gros volumes que pour la vente directe. Dans ces cas-là, il faut avoir la capacité d'anticiper et de s'organiser. Il faut connaître les portes d'entrée et les différents acteurs locaux pour s'organiser.

Vidéo

L'entreprise Alpak Transports

Alpak Transport est une entreprise ayant une activité de transport poids lourds sur un périmètre régional.

Son intérêt pour les circuits courts est multidimensionnel. Déjà encré sur le territoire régional, l'entreprise a le souhait de contribuer à ce besoin de développement des circuits courts dans un objectif de développement durable. L'entreprise y trouve aussi un intérêt économique puisque les circuits courts peuvent être une **opportunité de développement** intéressante.

Le potentiel est important avec la prise de conscience citoyenne progressive et la volonté toujours plus forte de reproduire au local et consommer local. Il y a néanmoins de vraies contraintes et défis à relever. Les **chaînes logistiques aujourd'hui sont positionnées sur les flux longs**, il est plus facile de faire livrer de Paris à Pékin que de Paris à une petite ville locale. Les circuits ne sont pas adaptés.

La question du volume est aussi importante. Les contraintes économiques et organisationnelles sont fortes mais avec des acteurs qui ont des implantations régionales très fortes on peut y arriver (ex : La Poste). Il sera important pour s'organiser de mettre sur la table des données physiques, les contraintes logistiques associés aux productions, etc.

Mais comment avoir **accès à ces données** ?

- **Véronique BORDE** travaille sur la logistique et sur le **volet numérique**. Elle cite un accompagnement de start-up réalisé par La Poste, AgriFlux, qui réalise un travail de recherche sur le périmètre, les besoins, les flux, etc., et propose, une fois ces recherches réalisées, une organisation logistique adaptée. Tout le monde a un rôle à jouer, il y a une **complémentarité des acteurs**.
- **Gwenaëlle RATON** explique aussi que les organisations logistiques en circuit court ne peuvent pas chercher et privilégier un même fonctionnement que dans les circuits longs. La demande des producteurs est de développer une **organisation logistique de haut niveau** avec de **l'adaptabilité**, un contact **humain**, etc.
- **Laura GIACHERIO** parle d'un réseau de 4000 petits transporteurs rassemblés grâce à La Charrette dans lequel chacun va proposer une offre de services très différente (mise en rayon, retour client,

conditionnement, etc.). L'idée de La Charrette avec la création d'un réseau social est de permettre l'adaptabilité aux acteurs des organisations logistiques et des modèles économiques tout en intégrant une dimension humaine.

- **Laurent LEMARCHAND** explique qu'il y a des transporteurs et des industriels qui transportent déjà. Le rôle de Nat'Up est aussi d'être logisticien. Des camions font des navettes tous les jours, la question est de savoir comment les circuits courts peuvent s'y implanter et est-ce qu'on peut ajouter telle ou telle palette. Mais, l'adaptation **a un coût** pour le producteur qui doit s'y adapter à son tour.

Les commandes en restauration, c'est du jour pour le lendemain. Ils n'ont pas de capacité d'anticipation. Il faut **prendre en compte les attentes des différents clients** dans les organisations (réactivité).

Il y a une somme de choses à prendre en compte et auxquels il faut s'adapter pour donner aux clients un service qui correspond à leurs attentes. Par exemple, les Fermes d'ici est une solution purement digitale. Il s'avère que ça ne marche pas, les gens veulent voir le producteur ou la personne qui le connaît et les consommateurs trouvent le numérique froid.

Questions et réactions de la salle

- **Y aurait-il un intérêt à mettre en place une marketplace régionale ?**

La Région Normandie en a le projet et va y réfléchir.

- **Existe-t-il des freins juridiques à la mutualisation des CCAP ?**

Gwenaëlle RATON explique que les freins juridiques concernent principalement les activités de cotransport. Il existe des **déroptions** pour les agriculteurs et, depuis le décret de 2020, elles sont plus claires et figurent dans le code rural. Le cotransport permet de se partager les frais mais est aujourd'hui, dans la réglementation, limitée aux agriculteurs. Ces pratiques ne sont donc théoriquement pas possibles entre des agriculteurs et artisans. Or, une telle mutualisation pourrait être une réponse aux enjeux de massification et de volumes évoqués auparavant.

Aussi, le cotransport est limité dans un rayon de 100km. Cette distance maximale est limitante pour les producteurs, notamment ceux situés en zone rurale. Elle vient aussi impacter les formes anciennes d'organisation, le partage des tâches, le partage des coûts, etc.

Laura GIACHERIO explique qu'il existe un récapitulatif sur le site La Charrette donnant un certain nombre d'éléments sur les aspects juridiques. Elle explique observer que de plus en plus de grossistes passent leur licence de transport.

- **Est-ce qu'on peut espérer un jour que le prix des produits en circuit court soit le même que ceux des circuits longs ?**

Laurent LEMARCHAND explique que les types de circuits sont définis pas le nombre d'intermédiaires et moins la distance. Il faut aller chercher une qualité de service. Il pense que les prix s'harmoniseront mais pas avec un modèle de toute petite échelle puisque la compétitivité passe par la taille.

Laura GIACHERIO aimerait surtout parler de la qualité des produits et de leur valeur nutritionnelle. Dans les circuits longs les produits sont faits pour supporter le transport au détriment de ces points-là, c'est un marqueur différenciant des circuits courts qu'il faut mettre en avant.

- **La logistique, ça n'est pas que la manière dont on transporte les produits mais c'est aussi le lien entre le consommateur et le producteur. Peut-on essayer d'intégrer cette question-là dans les réflexions ?**

Laurent LEMARCHAND répond qu'il faut être capable de livrer tous les jours, d'anticiper. Il faut qu'un acteur prenne le risque d'anticiper la demande des clients pour ensuite trouver des producteurs qui vont se dimensionner pour répondre au besoin.

La question porte aussi sur le type de produits vendus. Est-ce qu'on met des bananes dans l'offre ? Il faut peut-être accepter que le modèle ne soit pas 100% local.

Oui, mais en intégrant le local dans les flux longs. Avant ces deux modèles étaient opposés mais de plus en plus les mentalités changent.

- **Nous avons parlé des rencontres entre consommateurs et producteurs, quid des producteurs qui ne veulent pas sous-traiter parce qu'ils veulent garder le lien direct ? Faut-il imaginer une intermédiation des logisticiens entre les consommateurs et les producteurs ?**

Roland CONDOR pose la question de la manière dont le logisticien représente le producteur. Les expérimentations montrent qu'au fur et à mesure les producteurs sont de plus en plus ouverts à la sous-traitance.

Véronique BORDE note l'idée d'un retour d'informations et de contact du logisticien vers le producteur parce que La Poste a les possibilités de mettre un tel système en place.

Laura GIACHERIO explique que le retour d'informations fait généralement partie des services dans les organisations qui s'organisent sur la charrette.

Gwenaëlle RATON explique que de nouvelles entreprises se créent mais que la difficulté repose sur le fait de trouver un modèle économique viable. L'offre va se structurer par petits pas en commençant par la logistique urbaine (moins de difficultés à sous-traiter quand il y a un marché important). Beaucoup de freins restent à dépasser dont le plus important : adapter l'offre de service des logisticiens.

Laurent LEMARCHAND explique que les coopératives agricoles ont un bon maillage. Il pose la question de leur implication dans une organisation logistique en circuit court, ne faudrait-il pas les intégrer ?

Véronique BORDE présente Pour de bon, une filiale de Chronopost, pour donner un exemple de qualité de service que les logisticiens se doivent d'offrir dans la livraison des produits frais. Aujourd'hui le suivi se fait tout le long du trajet, dès qu'il y a un problème tout le monde est averti, mais ce service a nécessairement un coût. La Poste est de plus en plus sollicitée, c'est un sujet compliqué mais c'est aussi un travail pour le bien commun.

Gwanaelle RATON explique que la performance territoriale est extrêmement importante. Les CCAP ont un intérêt pour les territoires qui peuvent proposer un accompagnement des collectifs d'agriculteurs. Il faut autant une performance économique que territoriale (nouvelles ressources relationnelles). L'enjeu repose sur le périmètre d'action, les producteurs ont de leur côté intérêt à baisser le temps et les coûts et les territoires, du leur, à aller toujours plus loin. Il faut réussir à concilier les deux pour former une gouvernance locale favorable à l'organisation d'un écosystème des circuits courts et donc, d'une organisation logistique en circuit court.

Laura GIACHERIO affirme qu'il faut aussi réussir à désintoxiquer la vision qu'à la population sur la logistique qui est considérée comme de simples coûts à réduire alors que ce sont aussi des activités de service de l'humain. L'idée de performance est différente si on développe cette vision du lien et de l'humain. Il faut requestionner cette vision et revaloriser le métier de logisticien. Ces métiers sont vus comme maltraitants, comme de simples coûts à cacher. Il faut sortir de cette mentalité-là.

Laurent LEMARCHAND insiste sur le fait qu'il faille avant tout une performance économique. Il ne nie pas l'importance du lien qui est aussi nécessaire mais affirme que le sujet de la rentabilité du modèle économique est prépondérant.

Vous souhaitez aller plus loin ?

Les livrables du projet CCAP-Log sont disponibles en téléchargement sur la page dédiée au projet du site www.logistique-seine-normandie.com

Jetez-y un œil ! →

