



## **Analyse exploratoire d'une chaîne alimentaire locale : ressources stratégiques et compétitivité face à la numérisation des chaînes logistiques.**

*Travail en cours*

Stessy Coutelle, Rami Alkhudary, Pierre Fenies

Laboratoire de recherche en sciences de gestion Panthéon-Assas  
Université Paris-Panthéon-Assas

### **Résumé**

Cet article se concentre sur une chaîne d'approvisionnement alimentaire francilienne en circuit-court, regroupant des producteurs variés en coopération et illustrant l'évolution de l'industrie agro-alimentaire sous l'effet de l'évolution des préférences des consommateurs. Fondée sur la théorie de la vision basée sur les ressources (RBV), cette étude se penche sur les ressources stratégiques essentielles qui sous-tendent la compétitivité de la chaîne d'approvisionnement. Grâce à une étude de cas approfondie, elle dévoile une chaîne d'approvisionnement fragmentée, marquée par des approches logistiques différentes parmi les producteurs locaux. L'étude identifie trois processus logistiques essentiels, soulignant l'importance de l'expertise logistique. Les grossistes jouent un rôle central mais se heurtent à des contraintes opérationnelles, tandis que les plateformes de distribution émergentes visent à améliorer les interactions et la communication. Les producteurs doivent faire face à des défis de coordination dans les processus de transformation et de vente. La chaîne d'approvisionnement alimentaire étudiée reflète les complexités du secteur agroalimentaire. Une collaboration efficace, l'optimisation des ressources et l'adaptabilité sont essentielles pour répondre aux demandes des consommateurs et garantir la transparence. Cette recherche ouvre la voie à de futures investigations et met en évidence le potentiel des systèmes avancés pour relever les défis de la chaîne d'approvisionnement dans un contexte d'évolution du comportement des consommateurs et de considérations environnementales.

**Mots clés** : Chaîne d'approvisionnement alimentaire, industrie agroalimentaire, ressources stratégiques, grossistes, transparence, durabilité

## **Analyse exploratoire d'une chaîne alimentaire locale : ressources stratégiques et compétitivité face à la numérisation des chaînes logistiques.**

Cet article se concentre sur une chaîne d'approvisionnement alimentaire francilienne en circuit-court, regroupant des producteurs variés en coopération et illustrant l'évolution de l'industrie agro-alimentaire sous l'effet de l'évolution des préférences des consommateurs. Fondée sur la théorie de la vision basée sur les ressources (RBV), cette étude se penche sur les ressources stratégiques essentielles qui sous-tendent la compétitivité de la chaîne d'approvisionnement. Grâce à une étude de cas approfondie, elle dévoile une chaîne d'approvisionnement fragmentée, marquée par des approches logistiques différentes parmi les producteurs locaux. L'étude identifie trois processus logistiques essentiels, soulignant l'importance de l'expertise logistique. Les grossistes jouent un rôle central mais se heurtent à des contraintes opérationnelles, tandis que les plateformes de distribution émergentes visent à améliorer les interactions et la communication. Les producteurs doivent faire face à des défis de coordination dans les processus de transformation et de vente. La chaîne d'approvisionnement alimentaire étudiée reflète les complexités du secteur agroalimentaire. Une collaboration efficace, l'optimisation des ressources et l'adaptabilité sont essentielles pour répondre aux demandes des consommateurs et garantir la transparence. Cette recherche ouvre la voie à de futures investigations et met en évidence le potentiel des systèmes avancés pour relever les défis de la chaîne d'approvisionnement dans un contexte d'évolution du comportement des consommateurs et de considérations environnementales.

Mots clés : Chaîne d'approvisionnement alimentaire, industrie agroalimentaire, ressources stratégiques, grossistes, transparence, durabilité.

## **Introduction**

L'industrie agroalimentaire a connu d'importants changements ces dernières années, particulièrement en matière de chaîne d'approvisionnement. Cette transformation est principalement due à l'introduction de technologies de pointe et a conduit à une période de changement et de créativité sans précédent (Agrimonti et al., 2011 ; Liu et al., 2020). Dans l'environnement dynamique actuel, l'attention portée à la chaîne d'approvisionnement alimentaire s'est considérablement accrue, en grande partie en raison de l'évolution des goûts des consommateurs qui privilégient les produits locaux et durables (Agnoli et al., 2016 ; Bartoloni et al., 2022). L'attention renouvelée portée à la provenance des aliments et le désir croissant d'ouverture dans les méthodes d'approvisionnement ont déclenché des changements importants dans l'industrie agroalimentaire. L'infrastructure logistique peut être considérée comme un "objet-frontière", c'est-à-dire un élément central mais souvent sous-estimé dans la coordination des échanges au sein des chaînes de distribution courtes.

Cet article examine en détail une chaîne d'approvisionnement caractérisée par un passé agricole étendu qui offre un cadre idéal pour un examen approfondi des ressources stratégiques qui constituent la base de cet important réseau d'approvisionnement alimentaire. L'objectif primaire de cette recherche est d'explorer les opportunités inexploitées des ressources stratégiques qui sont essentielles pour répondre aux difficultés pressantes auxquelles sont actuellement confrontées les chaînes d'approvisionnement alimentaire. L'objectif principal est de faire la lumière sur ces questions et d'offrir des

perspectives pratiques afin de fournir aux parties prenantes des connaissances pour façonner leurs investissements, en particulier lorsqu'elles envisagent d'utiliser des systèmes d'information de pointe tels que la technologie blockchain pour améliorer leurs opérations.

La vision de l'entreprise fondée sur les ressources (Helfat et Peteraf, 2003 ; Mahoney et Pandian, 1992 ; Peteraf et Barney, 2003) est un élément clé du cadre conceptuel de la présente étude. Cette perspective théorique fournit un cadre pour l'examen des actifs et des compétences stratégiques qui contribuent à la résilience et à la compétitivité de la chaîne d'approvisionnement. Dans cette région caractérisée par sa nature luxuriante et la coexistence de pratiques agricoles traditionnelles et de complications modernes, les producteurs locaux ont fourni des efforts louables pour fournir des produits d'une qualité exceptionnelle. Cependant, la voie qu'ils empruntent est semée d'embûches importantes dans les domaines complexes de la traçabilité des produits, de la gestion des stocks et de l'amélioration des opérations de distribution. A ces questions, importantes en soi, s'ajoutent des facteurs environnementaux et des exigences réglementaires.

Dans ce contexte, la chaîne d'approvisionnement alimentaire se trouve actuellement à un moment critique, car elle est aux prises avec les complexités associées à ses opérations. Pour répondre aux exigences changeantes d'un consommateur informé, les entreprises doivent donner la priorité à la transparence et à la traçabilité (Aung et Chang, 2014 ; Egels-Zandén et Hansson, 2016 ; Hellani et al., 2021). Elles peuvent ainsi offrir aux consommateurs une compréhension inégalée du processus complexe qui se déroule de l'origine d'un produit à sa consommation. La tendance actuelle à une plus grande transparence, qui met l'accent sur les antécédents historiques et les sources vérifiables des aliments, joue un rôle essentiel dans l'instauration de la confiance envers

les producteurs locaux et le renforcement du lien durable entre les producteurs et les clients. La chaîne d'approvisionnement alimentaire sélectionnée sert d'étude de cas qui reflète les changements significatifs de l'économie agroalimentaire mondiale.

La théorie de la vision basée sur les ressources (RBV) est un cadre théorique important dans le domaine de la gestion stratégique (Helfat et Peteraf, 2003 ; Mahoney et Pandian, 1992). Elle stipule que l'avantage concurrentiel d'une entreprise résulte d'un sous-ensemble particulier de ses ressources et qu'un sous-ensemble encore plus limité de ces ressources est responsable du maintien d'une performance exceptionnelle dans le temps. Ce point de vue souligne la grande importance des ressources qui sont à la fois rares et uniques, car elles sont la pierre angulaire de la construction et du maintien d'un avantage concurrentiel. En outre, la protection de ces ressources contre l'imitation ou la substitution est essentielle au maintien de l'avantage concurrentiel d'une entreprise (Barney, 1991 ; Peteraf et Barney, 2003).

Bien que la théorie RBV soit reconnue comme ayant une applicabilité limitée à d'autres disciplines, elle conserve néanmoins sa force en tant que cadre global particulièrement utile pour examiner la dynamique complexe au sein d'une chaîne d'approvisionnement alimentaire typique. La polyvalence de la théorie permet d'examiner les éléments critiques associés aux ressources stratégiques dans les chaînes d'approvisionnement. L'application de la théorie RBV dans ce contexte offre un avantage significatif, car elle permet un examen complet des questions critiques, en particulier la faisabilité et les avantages potentiels associés à l'adoption de systèmes d'information sophistiqués tels que la technologie blockchain (Bumblauskas et al., 2020 ; Casino et al., 2020). En utilisant la RBV comme cadre d'analyse de ces questions, les chercheurs et les praticiens peuvent acquérir des connaissances importantes sur la dynamique complexe

entre les ressources, les capacités et les technologies dans les chaînes d'approvisionnement alimentaire.

Barney (1991) présente un cadre conceptuel complet pour comprendre les ressources de l'entreprise, qui englobe une gamme variée d'actifs, de capacités, de processus organisationnels, de caractéristiques commerciales, d'informations et de connaissances qui relèvent de la sphère d'influence de l'entreprise. La combinaison de ces ressources donne à l'organisation la capacité d'élaborer et de mettre en œuvre des plans stratégiques afin d'améliorer son efficacité opérationnelle et son efficacité globale. L'allocation et l'utilisation habiles de ces ressources, qui comprennent à la fois des aspects réels et immatériels, représentent une entreprise critique pour les sociétés qui cherchent à optimiser leur avantage concurrentiel et à atteindre une prospérité durable dans un environnement commercial en constante évolution.

C.K. Prahalad and Gary Hamel ont contribué à élargir la compréhension des ressources et des capacités des entreprises en mettant l'accent sur l'importance des compétences centrales. Cet article met en lumière le rôle critique des capacités organisationnelles immatérielles dans la création de valeur et l'obtention d'un avantage concurrentiel. Ainsi, il a enrichi la théorie des ressources en introduisant une perspective plus dynamique et stratégique sur la façon dont les entreprises peuvent utiliser leurs ressources pour prospérer dans un environnement concurrentiel en évolution.

Selon les auteurs, la théorie de l'avantage comparatif s'inspire des travaux de David Ricardo, qui a initialement appliqué cette idée à l'échange international. Hunt et Morgan étendent cette théorie pour l'appliquer à la concurrence entre les entreprises sur les marchés nationaux et internationaux.

Les auteurs argumentent que la recherche de l'avantage comparatif conduit les entreprises à se spécialiser dans des domaines où elles excellent et où elles peuvent offrir une proposition de valeur unique à leurs clients.

La théorie de la RBV est un cadre fondamental qui est essentiel pour comprendre les fondements stratégiques des entreprises ainsi que l'importance critique des ressources dans le contexte des chaînes d'approvisionnement alimentaire (Nandi et al., 2020). En utilisant ce cadre théorique, les chercheurs et les praticiens peuvent entreprendre un examen complet des complexités et des opportunités associées à la gestion moderne de la chaîne d'approvisionnement. Par conséquent, la théorie de la RBV constitue une base solide pour analyser la dynamique complexe de l'utilisation des ressources, de l'innovation et de l'avantage concurrentiel dans le paysage en constante évolution de l'industrie agroalimentaire.

### **Méthodologie de l'étude**

La méthodologie de recherche de l'étude suit une approche d'étude de cas (Barratt et al., 2011 ; McCutcheon et Meredith, 1993 ; Yin, 2017). Une étude de cas est une enquête empirique sur un événement réel dans son cadre naturel. Afin d'examiner en profondeur la dynamique complexe de la chaîne d'approvisionnement alimentaire, diverses sources de données ont été utilisées pour garantir une compréhension globale du sujet.

Afin de créer un ensemble de données complet, notre étude a utilisé une sélection de participants comprenant un large éventail d'individus jouant un rôle essentiel au sein du réseau complexe de la chaîne d'approvisionnement alimentaire étudiée. L'inclusion

de toutes les parties prenantes dans cette étude a permis de s'assurer que les opinions et les pratiques des principales parties prenantes étaient pleinement représentées afin de fournir une compréhension complète du paysage opérationnel. La retranscription de ces verbatims a été effectuée grâce à un logiciel de retranscription, puis vérifié et corrigé manuellement.

Tableau 1 : Fonction et nature de l'échantillon.

Type d'acteur		Fonction du répondant	Nombre de participants	Durée de l'entretien
E1	Producteur	Président d'une coopérative de 30 producteurs : Huilerie plaine de Versailles.	2	90 min
E2	Producteur	Producteur nouvellement installé et récent membre de l'association.	1	60 min
E3	Grossiste	Directeur, grossiste sur plusieurs cœurs de clients : restauration collective, commerciale, GMS et spécialistes. (800n références, 12 producteurs locaux sous contrats).	1	60 min
E4	Grossiste	Directeur des opérations : Cercle Vert privilégie les produits locaux et a à cœur d'animer sa communauté de producteurs. (4500références, 285partenaires).	1	60 min
E5	Plate-forme de mise en relation	Co-fondatrice de la plateforme qui se donne pour mission « de rendre le commerce local et direct aussi simple que le commerce centralisé. »	1	60 min
E6	Développeurs blockchain	Focus group constitué de deux développeurs blockchain impliqués dans plusieurs projets.	2	90 min

Pour améliorer la fiabilité et la précision des résultats de nos recherches, nous avons adhéré au principe de triangulation des données. Notre étude a utilisé une



méthodologie complète de collecte de données, qui englobe plusieurs méthodes clés. Ces méthodes comprenaient des entretiens semi-structurés approfondis avec les principales parties prenantes (tableau 1) et, notamment, l'un des auteurs de ce document s'est immergé sur le terrain pendant deux mois afin de mener une enquête approfondie sur cette chaîne d'approvisionnement. Cette immersion prend en compte le développement de la structure de la chaîne d'approvisionnement et la cartographie des flux au sein de cette chaîne ainsi que les différents processus logistiques.

L'étape suivante du traitement des données a suivi une approche méthodique et itérative. Dans la première phase, les transcriptions des entretiens ont été collectées, puis soumises à un processus rigoureux de codification de verbatim. La technique de codage a été réalisée conformément au cadre analytique basé sur la vision stratégique des ressources. Le cadre a fourni une approche structurée pour différencier et catégoriser les ressources critiques au sein de la chaîne d'approvisionnement alimentaire permettant une navigation efficace pour les multiples parties prenantes impliquées, ce codage a été réalisé à la main.

Afin d'approfondir nos conclusions et de fournir un cadre plus complet pour l'étude de cas, nous avons simultanément mené une analyse des données secondaires. Un large éventail de sources secondaires, notamment des rapports annuels, des revues professionnelles, des sites web et des réseaux sociaux, ont été examinés de manière approfondie afin d'étendre et de valider les résultats de l'étude de cas primaire. L'intégration de sources de données primaires et secondaires dans notre étude a permis d'en améliorer la portée et la solidité et a donné lieu à une approche synergique. De cette manière, l'étude vise à fournir des informations précieuses sur les défis et les complexités auxquels sont confrontés les acteurs de la chaîne d'approvisionnement à l'ère des avancées technologiques et de l'évolution des préférences des consommateurs.

## **Résultats et conclusions**

La chaîne d'approvisionnement alimentaire étudiée offre un aperçu fascinant des complexités de la gestion moderne de la chaîne d'approvisionnement. Cette analyse a révélé un paysage qui présente un degré élevé de fragmentation dans la distribution des flux physiques de produits. Dans le réseau complexe d'activités, de multiples fonctions logistiques fonctionnent comme des entités indépendantes qui manquent souvent d'intégration globale au sein de la chaîne d'approvisionnement. Le phénomène de fragmentation représente un défi complexe et multiforme qui a des implications significatives sur la cohérence et l'efficacité du système dans son ensemble.

La chaîne d'approvisionnement alimentaire étudiée se compose de quatre processus généraux de base, à savoir la livraison, la production, la distribution et la vente. Cependant, la diversité des stratégies utilisées par les producteurs pour gérer ces processus essentiels est une caractéristique distinctive de cette chaîne d'approvisionnement. La présence de nombreux éléments dans les activités de la chaîne d'approvisionnement a entraîné un manque notable d'uniformité et de cohésion. Les producteurs travaillent souvent seuls, poursuivent leurs propres stratégies et ont une communication limitée entre les fonctions. Ce manque de cohésion entraîne d'importantes difficultés dans l'optimisation des ressources et l'amélioration de l'efficacité opérationnelle.

Cette étude a mis en évidence trois processus logistiques critiques dans la chaîne d'approvisionnement, chacun ayant des caractéristiques et des implications distinctes. Premièrement, un groupe particulier de fabricants choisit de consolider les flux de matières en adoptant un cadre coopératif. Le modèle coopératif permet de consolider les

ressources à des fins de transformation, généralement sous la supervision d'un producteur contractuel affilié à l'association. L'utilisation d'une approche coopérative offre un potentiel d'efficacité, mais entraîne également des complications dans la coordination des activités et l'allocation des ressources.

D'autre part, certains producteurs travaillent de manière proactive avec des prestataires de services de transformation externes et participent activement à plusieurs étapes du processus de transformation. Cette stratégie se traduit par un échange transactionnel de marchandises entre l'unité de production et le prestataire de services de transformation une fois le processus de fabrication achevé. Si la mise en œuvre de cette approche peut accroître l'efficacité dans certains domaines de la chaîne d'approvisionnement, elle présente également des difficultés en termes d'obligations contractuelles et de nécessité d'une coordination efficace entre les différentes entreprises concernées.

En outre, un groupe de fabricants a la possibilité de contrôler certains aspects de sa production en interne. Cela leur permet de s'engager dans diverses formes de distribution directe et d'établir un lien plus direct avec les consommateurs. Si la recherche d'ouverture est louable, il faut comprendre que cette méthode nécessite d'importantes ressources organisationnelles et logistiques pour gérer efficacement le processus de distribution.

En outre, nos recherches ont mis en évidence un éventail fascinant d'options de transport informelles utilisées par les producteurs affiliés à l'association étudiée. Il s'agit à la fois de producteurs locaux qui livrent leurs marchandises directement aux clients le long d'itinéraires prédéterminés et de ceux qui font appel à des prestataires extérieurs pour la logistique. Il convient de noter que les producteurs chargés de superviser la

production de plusieurs membres de l'association peuvent choisir d'externaliser la logistique, en particulier s'ils traitent de gros volumes. Cette déclaration souligne l'importance de l'expertise logistique pour naviguer dans l'environnement complexe et dynamique de la chaîne d'approvisionnement

Les grossistes jouent un rôle essentiel dans cette chaîne d'approvisionnement alimentaire et se concentrent sur la consolidation et la gestion des activités logistiques au niveau local. L'efficacité de leur capacité à gérer les cycles logistiques et les volumes fluctuants est soutenue par les ressources organisationnelles dont ils disposent. Néanmoins, il existe également des contraintes en termes de ressources physiques, telles que la capacité de stockage, en particulier compte tenu de l'environnement agricole et urbain.

Les grossistes disposent d'une expertise opérationnelle et logistique considérable. Néanmoins, ils peuvent éprouver des difficultés à répondre à la demande des consommateurs et à assurer une traçabilité totale des produits. Les questions susmentionnées mettent en évidence la complexité d'une gestion efficace de la chaîne d'approvisionnement dans un environnement en constante évolution.

L'émergence de plateformes de distribution spécialement conçues pour favoriser l'établissement de relations entre les fabricants et les distributeurs est une évolution fascinante de la gestion de la chaîne d'approvisionnement. L'objectif premier de ces plateformes est d'optimiser la diffusion de l'information et de faciliter une communication efficace à travers de nombreux canaux. Toutefois, ces organisations ne disposent souvent pas du cadre logistique complet nécessaire à une gestion efficace de la chaîne d'approvisionnement de bout en bout. Le stade précoce du développement de la

logistique, combiné à la division des activités entre plusieurs plateformes, a entraîné des difficultés dans la mise en place de systèmes de distribution efficaces.

En résumé, notre recherche a fourni une multitude d'informations précieuses sur la chaîne d'approvisionnement alimentaire et les différents canaux de distributions. Les observations ci-dessus révèlent une écologie dynamique caractérisée par la diversité et la fragmentation, offrant un éventail de perspectives et d'obstacles. L'étude a mis en lumière des questions importantes telles que la nécessité d'une plus grande transparence et d'une plus grande confiance entre les parties prenantes, les progrès en matière de partage de l'information et de traçabilité des produits, l'impact de la qualité perçue des produits sur le comportement des consommateurs et l'importance de l'automatisation des transactions pour améliorer l'efficacité logistique.

Les résultats ci-dessus constituent une base pour les efforts de recherche futurs et offrent un potentiel pour l'utilisation de systèmes d'information avancés tels que la technologie blockchain pour résoudre divers problèmes complexes au sein de la chaîne d'approvisionnement. En améliorant notre compréhension de la chaîne d'approvisionnement étudiée, nous sommes mieux placés pour naviguer dans le domaine dynamique de la gestion de la chaîne d'approvisionnement à une époque marquée par l'évolution des préférences des consommateurs.

## **Discussion**

La chaîne d'approvisionnement alimentaire dans l'industrie agroalimentaire subit actuellement des changements importants en raison de l'influence des technologies modernes et de l'évolution des demandes des clients. Cela a conduit à une période remarquable de changement et d'innovation. Cette chaîne logistique est un sujet d'étude

scientifique intéressant en raison de sa dynamique complexe et en constante évolution. Un examen attentif des résultats de la recherche met en évidence plusieurs débats importants.

La chaîne d'approvisionnement alimentaire est très fragmentée et manque d'intégration globale. La fragmentation des différentes tâches logistiques, y compris la livraison, la production, la distribution et la vente, est un obstacle important. Le manque de cohérence entrave l'optimisation des ressources et l'efficacité des opérations. Pour résoudre ce problème, il est impératif que les acteurs de la chaîne d'approvisionnement cherchent des moyens d'améliorer la communication et de rationaliser les opérations. Dans la littérature, il existe notamment la mise en place de "food hubs" qui peuvent agir comme des intermédiaires entre les producteurs locaux et les cantines scolaires, facilitant ainsi l'accès aux aliments locaux pour ces dernières. Les "food hubs" sont des structures qui regroupent, stockent et distribuent une variété de produits alimentaires provenant de différentes sources locales. Les auteurs mettent en évidence les avantages potentiels de l'approvisionnement local pour les cantines scolaires, notamment la promotion de l'agriculture locale, la réduction des émissions de carbone liées au transport alimentaire et la fourniture d'aliments plus frais et plus sains aux élèves. Il existe aussi des processus de certifications alternatifs aux différentes certifications officielles qui peuvent permettre de conforter le consommateur dans ses choix.

Les agriculteurs et les producteurs de la chaîne utilisent diverses solutions logistiques, notamment la mise en commun coopérative des flux de matières, la participation active de prestataires de services de transformation extérieurs et la distribution directe. Bien que ces systèmes offrent une certaine flexibilité, ils posent également des défis en termes de coordination et d'allocation des ressources. Les

producteurs doivent examiner attentivement quelle approche logistique correspond le mieux aux ressources dont ils disposent et aux objectifs qu'ils se sont fixés.

Cette étude met en évidence un certain nombre d'options de transport informelles utilisées par les agriculteurs et l'importance d'avoir de l'expérience dans le domaine de la logistique. La décision entre l'utilisation d'itinéraires de livraison personnels et l'externalisation de la logistique dépend d'un certain nombre de critères, tels que le nombre de marchandises à transporter et la disponibilité des ressources. Pour optimiser efficacement la chaîne d'approvisionnement, il est essentiel de bien comprendre les subtilités associées à ces options. Ces résultats confortent les résultats de Thais Rucabado-Palomar et Mamen Cuéllar-Padilla qui examinent les défis et les obstacles rencontrés dans le développement et la promotion des chaînes d'approvisionnement alimentaire courtes pour les produits locaux. L'article souligne l'importance de reconnaître et de surmonter les obstacles rencontrés dans le développement des chaînes d'approvisionnement alimentaire courtes pour les produits locaux.

Les grossistes jouent un rôle central dans la consolidation et la gestion des activités logistiques au niveau régional. L'efficacité de leurs opérations dépend de l'affectation des ressources organisationnelles, mais ils se heurtent à des obstacles tels que la capacité limitée des entrepôts. Les grossistes doivent constamment adapter leurs opérations pour répondre efficacement à l'évolution des préférences des consommateurs tout en assurant la traçabilité de l'origine et du transport de leurs produits.

L'objectif principal des nouvelles plateformes de distribution est d'améliorer l'interaction entre les producteurs et les distributeurs en optimisant l'échange d'informations. Toutefois, les progrès limités réalisés dans les premières phases de développement et la dispersion des activités de ces plateformes limitent leur capacité à

mettre en place des systèmes de distribution efficaces. Le développement de ces plateformes jouera un rôle clé dans l'évolution future de la gestion de la chaîne d'approvisionnement.

## **Conclusion**

En résumé, la chaîne d'approvisionnement alimentaire sélectionnée peut être considérée comme un modèle représentatif de l'ensemble du secteur agroalimentaire, démontrant la dynamique et le potentiel complexes qui constituent la gestion de la chaîne d'approvisionnement aujourd'hui. Les résultats soulignent le besoin urgent d'une meilleure collaboration et d'une meilleure intégration entre les participants à la chaîne d'approvisionnement afin de lutter avec succès contre la fragmentation. Les producteurs devraient examiner attentivement leurs tactiques logistiques et les adapter à leurs différentes situations et objectifs. En outre, l'étude souligne l'importance de disposer de compétences logistiques pour naviguer sur le terrain complexe de la chaîne d'approvisionnement. Pour servir une base de consommateurs informés, les producteurs, les grossistes et les autres acteurs concernés doivent constamment adapter leurs stratégies et donner la priorité à la transparence et à la traçabilité dans leurs opérations. Les résultats ci-dessus constituent une base pour de futurs efforts de recherche et offrent des informations importantes sur les contraintes et les opportunités qui existent dans les chaînes d'approvisionnement alimentaire. En améliorant notre compréhension de la chaîne d'approvisionnement alimentaire étudiée nous sommes mieux placés pour naviguer dans le domaine dynamique de la gestion de la chaîne d'approvisionnement à une époque de progrès technologiques et d'évolution des habitudes des consommateurs.

## **References**



Agnoli, L., Capitello, R., De Salvo, M., Longo, A., Boeri, M., 2016. Food fraud and consumers' choices in the wake of the horsemeat scandal. *British Food Journal* 118, 1898–1913. <https://doi.org/10.1108/BFJ-04-2016-0176>

Agrimonti, C., Vietina, M., Pafundo, S., Marmioli, N., 2011. The use of food genomics to ensure the traceability of olive oil. *Trends in Food Science & Technology* 22, 237–244. <https://doi.org/10.1016/j.tifs.2011.02.002>

Aubry Christine, et Chiffolleau Yuna. 2009. « Le développement des circuits courts et l'agriculture péri-urbaine : histoire, évolution en cours et questions durables ». *Innovations Agronomiques* 5.

Aung, M.M., Chang, Y.S., 2014. Traceability in a food supply chain: Safety and quality perspectives. *Food Control* 39, 172–184. <https://doi.org/10.1016/j.foodcont.2013.11.007>

Barney, J., 1991. Firm Resources and Sustained Competitive Advantage. *Journal of Management* 17, 99–120. <https://doi.org/10.1177/014920639101700108>

Barratt, M., Choi, T.Y., Li, M., 2011. Qualitative case studies in operations management: Trends, research outcomes, and future research implications. *Journal of Operations Management* 29, 329–342. <https://doi.org/10.1016/j.jom.2010.06.002>

Bartoloni, S., Ietto, B., Pascucci, F., 2022. Do connoisseur consumers care about sustainability? Exploring coffee consumption practices through netnography. *BFJ* 124, 305–321. <https://doi.org/10.1108/BFJ-07-2021-0814>

Bumblauskas, D., Mann, A., Dugan, B., Rittmer, J., 2020. A blockchain use case in food distribution: Do you know where your food has been? *International Journal of Information Management* 52, 102008. <https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2019.09.004>

Casino, F., Kanakaris, V., Dasaklis, T.K., Moschuris, S., Stachtiaris, S., Pagoni, M., Rachaniotis, N.P., 2020. Blockchain-based food supply chain traceability: a case study in the dairy sector. *International Journal of Production Research* 1–13. <https://doi.org/10.1080/00207543.2020.1789238>

Cassière, F., Noireaux, V., & Edzengte, J. E. (2021). La construction d'une infrastructure logistique : Objet-frontière dans les circuits de proximité. *Logistique & Management*, 29(4), 241-251.

Cuéllar-Padilla, M., & Ganuza-Fernandez, E. (2018). We Don't Want to Be Officially Certified ! Reasons and Implications of the Participatory Guarantee Systems. *Sustainability*, 10(4), 1142.

Chiffolleau Yuna.,2017. « Dynamique des identités collectives dans le changement d'échelle des circuits courts alimentaires » *Revue Française de Socio-Économie* n° 18 (1) : 123-41.

Egels-Zandén, N., Hansson, N., 2016. Supply Chain Transparency as a Consumer or Corporate Tool: The Case of Nudie Jeans Co. *J Consum Policy* 39, 377–395. <https://doi.org/10.1007/s10603-015-9283-7>

Hlady-Rispal, M. (2015). Une stratégie de recherche en gestion-L'étude de cas. *Revue française de gestion*, 41(253), 251-266.

Helfat, C.E., Peteraf, M.A., 2003. The dynamic resource-based view: capability lifecycles. *Strat. Mgmt. J.* 24, 997–1010. <https://doi.org/10.1002/smj.332>

Hellani, H., Sliman, L., Samhat, A.E., Exposito, E., 2021. On Blockchain Integration with Supply Chain: Overview on Data Transparency. *Logistics* 5, 46. <https://doi.org/10.3390/logistics5030046>

Kapała, A. (2022). Legal Instruments to Support Short Food Supply Chains and Local Food Systems in France. *Laws*, 11(2), 21.

Liu, P., Long, Y., Song, H.-C., He, Y.-D., 2020. Investment decision and coordination of green agri-food supply chain considering information service based on blockchain and big data. *Journal of Cleaner Production* 277, 123646. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2020.123646>

Mahoney, J.T., Pandian, J.R., 1992. The resource-based view within the conversation of strategic management. *Strat. Mgmt. J.* 13, 363–380. <https://doi.org/10.1002/smj.4250130505>

McCutcheon, D.M., Meredith, J.R., 1993. Conducting case study research in operations management. *Journal of Operations Management* 11, 239–256. [https://doi.org/10.1016/0272-6963\(93\)90002-7](https://doi.org/10.1016/0272-6963(93)90002-7)

Mundler, P., & Jean-Gagnon, J. (2020). Short food supply chains, labor productivity and fair earnings : An impossible equation? *Renewable Agriculture and Food Systems*, 35(6), 697-709.

Nandi, M.L., Nandi, S., Moya, H., Kaynak, H., 2020. Blockchain technology-enabled supply chain systems and supply chain performance: a resource-based view. *SCM* 25, 841–862. <https://doi.org/10.1108/SCM-12-2019-0444>

Palacios-Argüello, L., Sanchez-Diaz, I., Gonzalez-Feliu, J., & Gondran, N. (2020). The Role of Food Hubs in Enabling Local Sourcing for School Canteens. In E. Aktas & M. Bourlakis (Éds.), *Food Supply Chains in Cities* (p. 233-263). Springer International Publishing.

Prahalad, C. K., & Hamel, G. (1990). The Core Competence of the Corporation. *Harvard Business Review*.

Peteraf, M.A., Barney, J.B., 2003. Unraveling the resource-based tangle. *Manage. Decis. Econ.* 24, 309–323. <https://doi.org/10.1002/mde.1126>

Raimbert, C., & Raton, G. (s. d.). *Favoriser l'approvisionnement local de la restauration collective sur un territoire : Un jeu de rôle semi-coopératif comme moteur d'interconnaissance et de co-construction.*

Raimbert, C., & Raton, G. (2021). Collectifs logistiques et territoires dans les circuits courts alimentaires de proximité : La robustesse de la coopération analysée au prisme des communs. *Développement durable et territoires, Vol. 12, n°1.*

Rucabado-Palomar, T., & Cuéllar-Padilla, M. (2020). Short food supply chains for local food : A difficult path. *Renewable Agriculture and Food Systems, 35(2),* 182-191.

*The Comparative Advantage Theory of Competition.* (2024).

Vaillant Ludovic, Gonçalves Amélie, Raton Gwenaëlle, Blanquart Corinne. 2017. « Transport et logistique des circuits courts alimentaires de proximité : la diversité des trajectoires d'innovation » in *Innovation.* 3 (54).

Yin, R.K., 2017. *Case Study Research and Applications [WWW Document].* SAGE Publications Inc. URL <https://us.sagepub.com/en-us/nam/case-study-research-and-applications/book250150> (accessed 1.28.20).