

Nos ports, un chaînon à potentiel

Le passage au port induit une rupture de charge complexe au sein d'une supply chain. Pour assurer ce chaînon à l'import comme à l'export, les systèmes portuaires français ont des atouts à faire valoir face à leurs concurrents européens, du nord notamment. Malgré les paralysies à répétition des mois de décembre et janvier, ils s'efforcent de tenir le cap pour mieux répondre aux besoins et attentes des chargeurs.



Dans le déroulé d'une supply chain, il n'y a guère d'étape faisant interagir plus d'intervenants que le passage des marchandises par un port. Et il a suffi de grèves alternées au sein des équipes de dockers et d'une société de remorquage en situation de monopole pour gripper durablement les opérations sur les grands ports français ; au grand dam des chargeurs pour la bonne exécution de leurs flux, et plus encore des autres acteurs des systèmes portuaires, contraints de mettre entre parenthèses leur activité, ou de s'employer à trouver une alternative pour leurs clients. *« La performance portuaire repose sur une chaîne de multiples acteurs, et se joue en termes d'efficacité, de réactivité et de fiabilité, voire sur le volet environnemental. Les déconvenues récentes ont fragilisé le critère de fiabilité mais ne doivent pas jeter un voile sur les avancées des dernières années sur ces différents volets, qui ont permis de répondre aux enjeux de tension et de massification des flux portés par les responsables supply chain »*, estime Gilles Scognamiglio, dirigeant du cabinet Abington Advisory, qui a développé une expertise portuaire et maritime.

Une redistribution des rôles

La trajectoire des ports français a, selon lui, engagé une nouvelle dynamique suite à la réforme portuaire de 2008, avec une redistribution des rôles entre acteurs publics et privés à la clé. *« Les autorités portuaires ont commencé à endosser celui d'animateur de la communauté portuaire au service du développement de l'activité de leur territoire »*, note-t-il. Le tout dans une approche par filières (marchandises conteneurisées, vracs solide ou liquide, Roro pour l'automobile...), puis désormais dans une logique d'accompagnement des entreprises dans la construction de leur chaîne logistique.

Ce rôle d'apporteur de solutions pour les clients et utilisateurs du port, c'est la pierre angulaire du plan stratégique 2020-2025 qui mobilise Catherine Rivoallon dans sa fonction de préfiguratrice du futur établissement public qui résultera l'an prochain de la fusion des ports du Havre, de Rouen et Paris sous la bannière d'Haropa. Elle évoque le passage des grands ports maritimes d'un modèle de port aménageur à celui de port entrepreneur (voir l'interview page 43), en faisant écho à une formule du Premier ministre lors du comité interministériel de la mer (CIMer) de fin 2018, qui avait justement acté ce principe d'intégration des trois ports de l'axe Seine. Dans le cadre de la stratégie nationale portuaire qui se met en place, cette volonté de fédérer les acteurs concerne d'ailleurs aussi les deux autres grandes portes



Gilles Scognamiglio, associé fondateur et directeur général d'Abington Advisory.



Prologis va compléter son programme havrais du parc du Hode en lançant un dernier bâtiment en blanc de 30 000 m² (portant le total à 300 000 m²), et a pris position sur un foncier du PLPN3 qui lui permettra à terme de bâtir 125 000 m² supplémentaires.

d'accès internationales de marchandises que sont les ports de Marseille et l'axe Rhône-Saône, au sud, ou ceux de Dunkerque et Calais ouvrant sur les Hauts-de-France, au nord. À la rentrée dernière, le rôle moteur de ces trois ensembles avait d'ailleurs été souligné dans le rapport Hémar-Daher *« Pour une chaîne*

logistique plus compétitive au service des entreprises et du développement durable ».



Thibaut San Galli, responsable transports internationaux chez Nestlé Waters France.

Des systèmes portuaires de rang européen

Sur la porte sud que constitue le port de Marseille, les efforts de la place portuaire pour accompagner les besoins des chargeurs/utilisateurs sont relevés par Thibaut San Galli, responsable transports internationaux chez Nestlé Waters

France. Certes en janvier, il était monté au créneau pour faire connaître les difficultés liées aux opérations *« port mort »* du point de vue des chargeurs, qu'il représente au sein de l'Union Maritime et Fluviale (UMF) de Marseille-Fos. Mais Thibaut San Galli se souvient aussi de l'accueil qu'a reçu il y a deux ans le projet multimodal fer-mer auquel il a participé pour massifier et sécuriser les flux export de Perrier à destination des marchés nord-américains. *« Du côté de l'établissement*

Sommaire

- Nos ports, un chaînon à potentiel **p.40**
- Interview de Catherine Rivoallon, préfiguratrice du futur Haropa **p.43**
- XP Log capitalise sur son ancrage portuaire **p.44**



© Siemens Gamesa

public du Grand Port Maritime de Marseille (GPMM), nous avons bénéficié de l'accompagnement d'experts pour nous aider à concevoir et mettre en œuvre la solution, de même qu'un dialogue constructif s'est engagé avec un acteur privé tel que le terminal Seayard, dans une approche clients que je pensais plus réservée aux grands armateurs qu'aux chargeurs », indique-t-il, en validant l'étiquette d'apporteur de solutions évoquée côté Manche chez Haropa.

L'enjeu multimodal pour capter plus de flux

Bien sûr, avec un projet multimodal de sa propre initiative visant 13 500 conteneurs à embarquer par an, Nestlé Waters pouvait s'attendre à un minimum de bienveillance des acteurs de la place marseillaise. Là-bas comme ailleurs, l'enrichissement de la desserte et de l'offre multimodale via le fer ou les voies navigables est un enjeu clé. « C'est une condition sine qua non pour ancrer le port du Havre et l'axe Seine parmi les principales portes d'entrée de marchandises en Europe. L'enjeu est à la fois de matérialiser l'intégration à l'œuvre d'installations d'Haropa qui se prolongent jusqu'en région parisienne, et de démontrer la capacité de l'ensemble à capter plus de flux sur un hinterland en expansion », considère Olivier Clavaud, avec sa casquette de vice-président du Conseil de Développement du port havrais. Une instance qui s'est par exemple mobilisée pour valider et boucler le tour de table du projet de chatière qui permettra en 2023 d'assurer sur Port 2000 le transbordement direct de conteneurs des navires aux barges fluviales.



Olivier Clavaud, directeur du site normand de Chevron Oronite, et responsable industriel et logistique à l'échelon EMEA.

Sur le port du Havre, l'investissement dans l'aménagement d'une chatière a été validé le même jour que l'implantation par Siemens Gamesa d'un site de production d'éoliennes en mer.

C'est aussi en tant que chargeur qu'Olivier Clavaud compte sur l'attractivité et la performance du port, pour continuer d'attirer les compagnies maritimes et d'élargir la liste des ports reliés en direct, avec une fréquence régulière. Il dirige en effet l'important site de production normand du spécialiste des additifs Chevron Oronite, avec une responsabilité européenne sur les volets industriel et logistique. Or le site de Gonfreville-l'Orcher exporte 80 % de sa production hors de l'Hexagone, en mobilisant une large palette de modes de transport et de types de contenants. Y compris des flux conteneurisés de fûts, axe fort de sa croissance. Également utilisateur des ports d'Anvers et Rotterdam, il a observé d'un œil averti le souci croissant de la place portuaire française de s'ouvrir à ses clients. « C'est notamment en associant à sa gouvernance les acteurs du privé que le port du Havre s'est remis en selle », estime Olivier Clavaud. Mais il note un point faible : la difficulté à mettre rapidement en œuvre les idées ou les projets, par rapport aux autres ports du range nord-européen.

La promesse de développements

Chevron Oronite est un utilisateur plutôt naturel du port havrais, vu l'implantation de son site de production et dans le cadre d'une gestion mondialisée de ses capacités de production et de ses flux (les grèves ont par exemple favorisé un de ses sites industriels... à Singapour, pour servir certains clients). En revanche, c'est bien dans une approche volontariste et sur la base d'une analyse du potentiel logistique de la place portuaire qu'un acteur clé de l'immobilier logistique comme Prologis a pris position fin 2019 sur un foncier du Parc Logistique du Pont de Normandie 3 (PLPN3), qui lui permettra de développer environ 125 000 m² d'ici 2-3 ans. « La cible, ce sont les besoins logistiques associés aux flux conteneurisés de produits finis ou

semi-finis, sachant qu'à son arrivée sur le marché français en 1998 Prologis avait racheté un foncier sur le parc du Hode, où ont été progressivement développés quelque 270 000 m² qui font de nous le premier propriétaire-gestionnaire d'entrepôts de la zone, de loin », retrace Salvi Cals, son directeur du développement.

Pour le futur programme, il a par exemple tenu compte de la proximité directe d'une installation multimodale

Le prix modéré et réglementé du foncier devrait assurer la compétitivité de cette future offre.

déjà opérationnelle permettant de traiter du wagon isolé, qui s'inscrit dans l'augmentation des capacités d'emport devant doper le port dans sa captation de flux de marchandises. « Parmi les autres atouts pour les chargeurs ou logisticiens, on évoquera aussi la position du Havre à l'entrée du range nord-européen, qui assure le temps de transit le plus court dans les liaisons internationales, à l'import comme à l'export », poursuit Salvi Cals. Sans compter que le prix modéré et réglementé du foncier devrait assurer la compétitivité de cette future offre au sein d'un système portuaire lui-même compétitif face à des concurrents frisant la congestion ou en pénurie de main-d'œuvre. S'il se dit

déjà opérationnelle permettant de traiter du wagon isolé, qui s'inscrit dans l'augmentation des capacités d'emport devant doper le port dans sa captation de flux de

« raisonnablement optimiste » sur le potentiel de ce marché, c'est qu'il a aussi constaté « la réticence de certains chargeurs ou logisticiens à s'implanter au cœur d'un écosystème portuaire dont ils méconnaissent le fonctionnement et les parties prenantes, très spécifiques, avec l'image d'Épinal de rapports de force plutôt marqués ». Pourtant a contrario, les chargeurs et 3PL implantés sur place relèvent plutôt, selon lui, l'expertise et le dynamisme d'un écosystème toujours en recherche d'optimisation.

Un créneau en logistique adossée au port

Le prestataire XP Log fait partie des enthousiastes du monde logistique portuaire. Pour cause : sa trajectoire depuis 20 ans s'est bâtie autour du Havre, où il opère aujourd'hui sur près de 180 000 m² pour des prestations et une clientèle diversifiées (voir article page 44). Premier locataire de Prologis sur la zone et par ailleurs prestataire in situ chez Chevron Oronite, XP Log met en avant la réactivité que confère à ses clients son implantation à proximité des terminaux, et les avantages en matière de gestion des stocks avec ses capacités sur place. « Sans compter l'existence d'un bassin d'emplois fertilisé par la coexistence d'activités industrielles et logistiques, des loyers plus abordables que

Augmentez le niveau de numérisation de votre Supply Chain
sur timocom.fr

TIMOCOM
AUGMENTED LOGISTICS

dans les zones en tension, ou la capacité de livrer toute France en délais serrés grâce à la montée en puissance de plusieurs réseaux de messageries », énumère Olivier Jean-Baptiste, le directeur d'XP Log. Et de remarquer que dans leurs choix d'implantation, nombre de chargeurs très axés sur l'import s'appuient sur un calcul de barycentre en fonction de leurs flux de distribution, alors qu'une prise en compte de l'amont pourrait les amener à se rapprocher des ports.

Ces problématiques d'implantation sont aussi soulevées par Virginie Huré et Anne Leconte, deux ex de la logistique de Castorama ayant fondé leur cabinet de conseil Idée+Solutions, début 2019. « Le sujet mérite d'aller plus loin qu'une réflexion barycentrique classique, en creusant notamment les atouts liés à l'offre multimodale qui s'est développée. Pour ses flux import, par exemple il est possible de bénéficier d'un traitement prioritaire pour la sortie de ses conteneurs du terminal portuaire s'ils doivent rejoindre un terminal multimodal, voire de négocier avec ce dernier un stockage gratuit de plusieurs jours sur sa zone d'attente. Ce qui dispense de coûts de stockage en zone portuaire ou sur ses entrepôts existants, expliquent-elles. Et toujours sur cet angle multimodal, certains valoriseront l'impact sur l'empreinte carbone de leurs opérations ».

Un pilotage plus sophistiqué des flux sous l'angle SI

Pour tirer parti de ces pistes en matière de réactivité ou d'optimisation des flux en cours, encore faut-il avoir de la visibilité sur ses opérations, alors que les SI portuaires ont longtemps fait figure de boîte noire, en tout cas du point de vue des chargeurs. « Les dernières versions de Port Community Systems permettent de suivre en détail le déroulé des différentes opérations de manutention ou les process documentaires associés aux sujets import et export. C'est le cas de la plateforme communautaire SJOne, la quatrième génération de solution développée par Soget, qui répond aussi aux attentes d'ouverture côté chargeurs », indique Hervé Cornède, directeur général de cet éditeur créé il y a plus de 35 ans au sein et au service de la communauté portuaire du Havre, avant son développement à l'échelon international (à la manière de son homologue MGI à Marseille). Mais la logique d'ouverture et d'extension va



Le sujet mérite d'aller plus loin qu'une réflexion barycentrique classique, en creusant notamment les atouts liés à l'offre multimodale qui s'est développée.

au-delà, comme l'illustre le déploiement lancé il y a deux ans et demi de SJOne à l'échelle de l'ensemble des opérations liées à Haropa, et même nationale dès lors que le commercial d'un chargeur lyonnais peut se voir remonter le point d'étape concernant un chargement susceptible d'être proposé à un client.

« Pour un chargeur, c'est aussi la possibilité de bénéficier d'alertes en cas de problème, d'indicateurs de performance de chaque maillon pour bâtir des plans d'amélioration, de capacités de prédictivité, poursuit Hervé Cornède. Ou un distributeur peut mobiliser l'outil pour optimiser l'acheminement depuis le port d'un chargement de plusieurs centaines de conteneurs en modulant des modes de traitement différenciés sur les volets du transport ou du stockage en zone d'attente, afin d'éviter de submerger ses entrepôts et d'optimiser les aspects financiers associés. » Comme quoi, la complexité des sujets portuaires et l'éventail de possibilités qu'ils ouvrent dans le pilotage de ses flux permettent de multiplier les angles de l'optimisation supply chain. ■

MAXIME RABILLER

Des trains Perrier pour mieux tirer parti du port de Marseille

En septembre 2018, Nestlé Waters a fait circuler son premier train dans le cadre d'un projet multimodal fer-mer. Élaboré en un an quasi-jour pour jour, il massifie et sécurise un flux export au départ du site de production de Perrier dans le Gard vers les marchés d'Amérique du Nord. Cinq jours sur sept, un train complet de 750 m achemine 45 conteneurs sur 80 km jusqu'aux terminaux portuaires. Il est déchargé par les équipes du terminal



Seayard dans la foulée de son arrivée vers minuit. Le dialogue avec ce dernier a notamment permis de mobiliser les dockers du shift nocturne sur ces opérations côté terre, à un horaire où ils se consacrent normalement aux opérations à quai. Et il s'est poursuivi pour ajouter un train supplémentaire certains samedis, en fonction des besoins. Ce projet complexe a compté parmi les finalistes de l'édition 2019 des Rois de la Supply Chain. ■ **MR**