



[www.isemar.asso.fr](http://www.isemar.asso.fr)

## LA MANUTENTION PORTUAIRE EN FRANCE

### compte-rendu du colloque

#### les opérateurs internationaux-perspectives

*Le 23 novembre 2001, ISEMAR organisait la 5<sup>ème</sup> journée d'étude sur la manutention portuaire en France : les manutentionnaires internationaux, perspectives. Après une matinée consacrée aux expériences d'opérateurs internationaux, une table ronde était organisée l'après-midi avec des représentants français du secteur.*

#### La stratégie d'un leader international

David Yang, Directeur régional Europe de PSA Corp. Ltd., a présenté l'expérience du groupe de dimension mondiale PSA Corp. Ltd. qui manutentionne 8,5% du trafic mondial de conteneurs évalué à 200 millions d'evp, grâce notamment à une politique de développement rapide à l'étranger. L'entreprise dispose d'une couverture géographique large<sup>1</sup>. En 5 ans, la part du trafic de conteneurs à l'étranger du groupe est passée de 200 000 à 4 millions d'evp. Les derniers projets d'acquisition devraient porter ce chiffre à 9 millions d'evp.

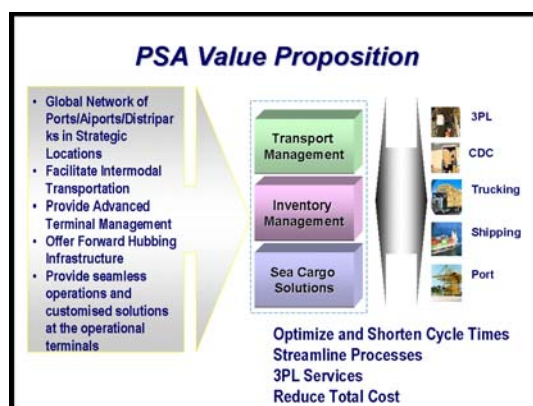
L'entreprise est présente dans la manutention de conteneurs, les services logistiques (logistique intégrée, « third party logistics », distripark), le développement d'applications informatiques (PortNet) mais aussi les services aéroportuaires à la marchandise via des implantations en Asie et en Italie (perspective de nouveaux développements en Europe). Le groupe se définit comme un prestataire logistique global pouvant apporter des « solutions

<sup>1</sup> en Chine (Dalian, Fuzhou - lien direct avec Taiwan, Lanzhou, Guangzhou), en Corée (Inchon), au Moyen-orient (Yémen), en Europe (Italie - Gênes et Venise, Belgique - Anvers et Zeebrugge, Portugal - Sines). L'entrée de PSA Corp. Ltd. sur le marché japonais est annoncé au moment de l'écriture de cet article.

logistiques intégrées pour une gestion globale de projets ». Le concept de « gestion de terminaux avancés » répond à cette stratégie : l'opérateur se propose d'étudier le cycle et les coûts associés du transport des produits d'une région à une autre pour offrir des solutions d'optimisation en se basant sur son réseau d'implantations à Singapour, en Thaïlande et en Chine. PSA Corp. Ltd. développe une logique de « supply chain », non pas en essayant de détenir la chaîne de valeur mais en proposant des partenariats et le partage d'expériences et de savoir-faire.

#### **PSA Corp. Ltd, de manutentionnaire à prestataire logistique : contrôler la chaîne et les coûts par des solutions innovantes**

En matière d'implantation, PSA Corp. Ltd. recherche des conditions attractives (prix, localisation, potentiel de croissance, environnement réglementaire) pour apporter sa valeur ajoutée. Le facteur culturel, « l'ADN du port » selon l'expression du conférencier, est également pris en compte. Les participations du groupe sont variables selon, les apports des autorités portuaires au projet, et les conditions réglementaires du pays<sup>2</sup>. PSA Corp. Ltd recherche avant tout à contrôler la gestion des sociétés et des terminaux, s'opposant en cela aux volontés de plusieurs armements de posséder leurs propres terminaux dédiés. C'est la cause du départ de plusieurs armements de Singapour<sup>3</sup> et PSA Corp. Ltd. tente de satisfaire les armateurs en mettant en place des « virtual terminal agreement » leur offrant une qualité de service comparable à un terminal dédié sans toutefois que PSA Corp. Ltd perde le contrôle de l'outil utilisé.



Aux interrogations sur sa stratégie européenne, PSA Corp. Ltd. répond qu'il limite à ce jour son futur développement à une ou deux implantations stratégiques. Enfin, David Yang, tout en soulignant la position stratégique de la France en Europe et en s'interrogeant sur plusieurs paramètres de gestion portuaire (procédure de commercialisation, environnement réglementaire, fiabilité sociale...), s'en remet « au souhait du gouvernement

<sup>2</sup> en Chine par exemple, les participations sont plafonnées à 49%

<sup>3</sup> Maersk Sea Land et Evergreen

français » et à l'intérêt que celui-ci peut percevoir à bénéficier du partenariat d'un groupe d'envergure comme PSA pour accélérer le processus déjà engagé de mise à niveau concurrentiel des ports nationaux.

## La stratégie d'un opérateur régional

**Borut Chok, Directeur de projet de Luka Koper** en Slovénie offre à contrario la description d'un port développant une stratégie de niche. Situé au plus haut de la mer Adriatique, Luka Koper ne se situe pas au rang des grands opérateurs internationaux mais est en revanche confronté à leur développement. Eloigné des grandes routes maritimes internationales, le port s'emploie à définir une stratégie qui lui permette de prendre part à la desserte des marchés intérieurs européens (Autriche, Hongrie), notamment à travers une association avec les ports voisins, au premier rang desquels figure Trieste.

Luka Koper est un port « opérateur » (à la fois autorité portuaire et prestataire de services), propriété à 51% de l'Etat<sup>4</sup> mais régit selon des règles de gestion privée. Ce statut lui a permis de prendre une participation dans le terminal à conteneurs de Trieste, situé en Italie à 7 km à vol d'oiseau du port de Koper<sup>5</sup>. A travers cette participation qui ne doit d'ailleurs préfigurer qu'une étape dans une coopération au sein de la rangée des ports de la région, Koper vise à compléter une offre de services portuaires en se dotant d'un terminal spécialisé dans le conteneur sans dupliquer une infrastructure déjà existante à proximité. Par le biais de cet investissement, Koper entend combiner les atouts commerciaux des deux ports : Trieste lui ouvre le marché italien qui représente les 2/3 de son activité tandis que Koper donne accès au vaste marché potentiel des pays européens enclavés (Hongrie, Autriche et régions sud de l'Allemagne). L'activité sur le marché slovène via Koper ne représente en définitive qu'1/3 de l'activité du groupe.

### ***Luka Koper : la coopération portuaire comme moyen de proposer une offre de services régionale***

A travers la coopération des 4 principaux ports de la sous-région, l'ensemble portuaire peut tenter de présenter un attrait suffisant aux lignes feeder des grands armements qui, au lieu de desservir l'Europe centrale en faisant escale par les ports d'Europe du nord et en utilisant des trains blocs, pourraient bénéficier d'un accès direct par la mer Adriatique. Dans la logique de masse qui s'impose aujourd'hui dans le transport maritime, cette association, et également le développement de ports secs à l'intérieur des pays desservis, semble une des

stratégies viables pour augmenter des parts de marché. Borut Chok concède toutefois le risque auquel son entreprise est soumise. Malgré une structure de capital associant l'ensemble des composantes du port de Trieste<sup>6</sup>, l'accompagnement de la communauté portuaire n'est pas au rendez vous, révélant la nécessité d'un projet de place portuaire parmi les conditions de développement d'un port.



## Les stratégies des opérateurs de manutention allemands

**Dr. Ludwig Hans Beth, ex-directeur du « Hamburg Port Promotion Association »** a exposé les développements portuaires sur le port de Hambourg au cours des dernières années. Les opérateurs de manutention portuaire apparaissent comme des acteurs qui vont structurer le paysage de la manutention en Allemagne et en Europe face aux grands groupes multinationaux. Hambourg et Brême constituent dans le secteur du conteneur les 2 principaux ports allemands sur un total de 35 ports. Ils sont confrontés à une forte concurrence des ports voisins du Benelux et de la Baltique.

La configuration de la manutention portuaire a changé depuis 1999 dans les deux ports. A Brême, l'opérateur BLG<sup>7</sup> s'est réorganisé, dans le cadre d'une politique de commercialisation, en 7 entreprises correspondant à 7 secteurs d'activités (conteneurs, logistiques, bois, automobiles, etc.). Elles sont indépendantes sur le plan de la gestion, autonomes sur le plan financier, et rattachées à la holding BLG qui s'emploie à promouvoir un travail en réseau entre les différentes entités amenées à l'occasion à se faire concurrence. La seconde évolution survenue à Brême a été l'arrivée de Maersk Sea Land sur un terminal dédié à l'encontre des intérêts de Hambourg où l'armateur était implanté à l'origine. Le comportement versatile du client a révélé les risques d'une concurrence inter portuaire au sein d'un même pays. Faut-il y voir un lien de cause à effet ? La division conteneurs de

<sup>4</sup> l'Etat dispose de seulement 2% des droits de vote.

<sup>5</sup> au moment de la rédaction de cet article, la presse mentionnait la volonté de PSA Corp. Ltd. de reprendre la concession de Trieste.

<sup>6</sup> autorité portuaire, moins de 50%, entreprise de logistique 30%, syndicat des travailleurs 7%, solde dilué.

<sup>7</sup> propriété à 51% de la ville-Etat et à 49% d'entreprises privées.

BLG a fusionné avec Eurokai de Hambourg pour former Eurogate.

***La naissance d'un opérateur de taille continentale, Eurogate, dans le cadre de la restructuration de la manutention en Allemagne***

Le port de Hambourg a traversé une période de concentration des opérateurs. HHLA, propriété à 100% de la Ville-Etat mais géré comme une société privée, a été le pivot de cette restructuration. Avant 1999, 5 manutentionnaires de conteneurs coexistaient dans le port. Au terme d'un processus de fusion, le 3<sup>ème</sup> opérateur, Boss, puis Unikai<sup>8</sup>, ont rejoint HHLA qui domine aujourd'hui l'activité portuaire hambourgeoise avec 65% de part de marché contre 31% pour son concurrent Eurogate.

A la restructuration nationale fait écho une politique de développement européenne accomplie par Eurogate, qui est présent à travers un réseau de ports, du sud de l'Italie au nord de l'Europe, avec des plans de développement en Scandinavie et en mer Baltique<sup>9</sup>. Une politique de développement multimodal est associée à cette stratégie de couverture géographique : création de services de pré et post acheminements avec « Eurocombi », services de logistique-distribution avec « OceanGate ». La consolidation des activités du port de Brême, qui reporte 1/3 de son trafic vers son voisin Hambourg, permet de constituer des navettes ferroviaires de façon rentable au cœur de l'Europe. A terme, Eurogate a vocation à devenir un logisticien global, pouvant offrir des contrats de terminaux intégrés à ses clients, c'est-à-dire la garantie d'un service standardisé quel que soit le port d'escale appartenant au groupe.

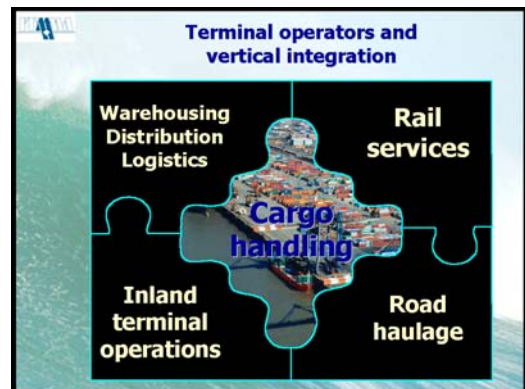
**Les conséquences de l'évolution de la manutention sur les stratégies portuaires**

**Dr. Théo Notteboom, de l'ITMMA** (Institute of Transport and Maritime Management Antwerp) de l'Université d'Anvers a proposé en conclusion de cette matinée une réflexion globale sur les évolutions de la manutention et ses conséquences sur la stratégie des ports. Il a d'abord rappelé « les changements dramatiques » de l'environnement portuaire et notamment le processus d'intégration logistique en œuvre dans l'ensemble des entreprises de transport y compris maritimes. Les armements s'emploient ainsi à pénétrer le secteur des activités portuaires afin de ne pas perdre les avantages des économies d'échelle dégagées sur le maillon maritime. Groupes puissants puisque les 5 premières entreprises mondiales représentent près de 55% du marché mondial en 2001 contre 25% en 1980, les armements soumettent les opérateurs de manutention à « des défis physiques et opérationnels » intenses. Un mauvais climat social,

<sup>8</sup> dominé par l'armateur Hapag Lloyd.

<sup>9</sup> dans cette dernière région, les projets ont échoué à ce jour.

l'insuffisante autonomie financière des entreprises, ou encore la politisation des processus de décision constituent dans ce contexte des handicaps certains. Une adaptabilité aux conditions du marché constitue la seule réponse possible.



Dans ce nouvel environnement, les manutentionnaires doivent désormais s'interroger sur la fidélité de leurs clients tout autant que sur l'entrée potentielle de nouveaux opérateurs. A cela, les manutentionnaires opposent deux types de réponse. Dans un premier temps, ils vont procéder à une diversification de leurs activités dans les fonctions d'entreposage, de transport, et de logistique en général, avant d'entamer une meilleure coordination de leurs activités de manutention avec les autres prestations logistiques. C'est ensuite une stratégie de croissance, c'est-à-dire d'intégration horizontale, que vont suivre les opérateurs de manutention. Ainsi, au terme de ce processus en cours dans toute l'Europe, les 7 premiers opérateurs de manutention contrôlent 63% du marché européen, sur un total de 41 millions d'evp. Le paysage portuaire dominé par les autorités portuaires est désormais structuré par 1 ou 2 manutentionnaires dans chaque port.

***La concentration des opérateurs dans un marché qui demeure contestable à l'échelle continentale***

Cela signifie-t-il une disparition de la concurrence puisque les armateurs ne rencontrent désormais plus qu'un seul interlocuteur dans chaque port ? Ce risque est perçu par les autorités portuaires qui sollicitent une participation dans le capital de leurs manutentionnaires locaux. La théorie des marchés contestables évoquée par le Dr. Théo Notteboom apporte un éclairage complémentaire : « la position dominante sur un marché n'affecte pas l'efficacité si cette position dominante demeure contestable ». La concurrence des ports voisins pouvant détourner un client si les conditions du marché devenaient insatisfaisantes, l'absence de barrières à l'entrée à travers les jeux de rachats de terminaux entre opérateurs, la concurrence d'opérateurs de manutention de niche, constituent quelques éléments rendant le marché contestable. A ce titre, l'exemple d'Anvers où 60% du trafic entre en concurrence avec les ports voisins donne une idée de la nouvelle lecture à donner à la notion de concurrence portuaire.

## Les manutentionnaires français dans la concurrence européenne

Les interventions de l'après-midi ont répondu aux démonstrations de la matinée avec un éclairage national. Trois thèmes étaient soumis à l'appréciation des invités : les manutentionnaires internationaux doivent-ils être vu comme des partenaires ou des concurrents ; sont-ils pleinement acteurs du développement local ; quelles évolutions imposent-ils dans les ports.

De l'avis général, le coût de la réforme de 1992 a grévé une partie de la capacité d'investissements et limité le retour sur investissements du secteur. Aujourd'hui, alors que ce poids financier s'estompe, il est temps de réinvestir pour continuer à gagner en compétitivité. Mais cela ne pourra se concrétiser que si d'autres améliorations sont portées à la profession. Il a notamment été question de la reconnaissance de la qualification professionnelle et des statuts des personnels (dockers et grutiers), renvoyant directement à une nécessaire réorganisation portuaire. L'enjeu de cette dernière concerne la répartition de l'activité de manutention entre les entreprises commerciales et les autorités portuaires. Le commandement unique, ou gestion intégrée a souvent été mis en avant comme solution adéquate en s'appuyant sur l'exemple dunkerquois. Les directives européennes (directive transparence, directive sur les services portuaires) sont ressenties comme un aiguillon prometteur mais aussi parfois inquiétant . Enfin, de l'aveu de tous, la satisfaction du client demeure le maître mot ; c'est dans cette optique que les solutions doivent être recherchées, port par port.

### ***Vers un second pas à franchir dans la modernisation de la manutention***

Il ressort de ces interventions que les opérateurs de manutention internationaux sont appréhendés comme des concurrents aujourd'hui et des partenaires pour demain, comme l'a fait remarquer Philippe Chalandon. Dans bien des cas l'impression d'ensemble qui se dégage est l'acceptation d'une concurrence au niveau portuaire. On compare Le Havre et Anvers ou Gênes, Barcelone et Marseille, mais sans forcément parler des stratégies des opérateurs qui fondent la puissance de ces ports. Ainsi, l'accent a été mis sur le redressement du secteur de la manutention en France dans la compétition interportuaire européenne plutôt que dans le contexte de la concurrence entre opérateurs européens.

Ensuite, les opérateurs internationaux sont considérés comme des acteurs à part entière du développement local, et même trop peut-être du fait de leur poids, ce qui inquiète. Toutefois, chacun s'accorde à reconnaître que les autorités publiques ont un rôle déterminant à jouer lors des négociations et qu'elles sont maîtres d'imposer un certain nombre de règles, de garde-fous. La réussite semble résider dans un partage équilibré des avantages et des contraintes.

Enfin, concernant les évolutions que les entreprises de manutention étrangères sont susceptibles d'imposer dans les ports français, elle découlent d'effets indirects. C'est parce que la concurrence devient plus vive, du fait de la présence de « multinationales de la manutention » que les opérateurs français doivent évoluer. C'est un système de ricochet, le changement ne semble pas volontaire mais contraint, en particulier par le temps qui érode les parts de marchés.



Photo : S.Georget

**« Ce qu'a expliqué David Yang est ce que nous recherchons : le marché et la fiabilité »**

**Pierre Hannon**

**Pierre Hannon, Président de l'UNIM** s'exprimait au nom de la centaine d'entreprises que son syndicat professionnel représente. Il a insisté sur les conditions défendues par la profession pour renforcer la position des entreprises nationales dans ce secteur : améliorer la fiabilité sociale, permettre un retour au cercle vertueux au niveau financier, baisser le niveau des taxes et impositions (taxe professionnelle), accroître la productivité des équipements.

Ceci constitue selon Pierre Hannon, une nouvelle étape indispensable à franchir après la réforme de 1992. Ces éléments d'une nouvelle accélération dans la modernisation des entreprises de manutention portuaire prennent place dans un subtil dosage entre public et privé. Et en ce domaine il n'est pas utile de légiférer au niveau national, ni d'imposer un modèle de gestion unique. Par ailleurs, un transfert envisagé des charges (outillages et personnel) du public au privé doit, dans tous les cas, être précédé d'un « reformatage » des unités cédées en fonction des besoins des futurs gestionnaires, autrement dit réadapter les effectifs aux besoins. « L'équilibre doit être recherché et trouvé, port par port, dans l'intérêt du client. De la sorte, quels que soit les outils mis en place, ils correspondront à la demande et permettront aux ports français de progresser ».

**« Le partenaire local ne doit pas être un boulet, celui qui ne peut s'affranchir de contraintes »**

**Philippe Chalandon**

**Philippe Chalandon, Directeur Commercial** du groupe Bouygues Off-Shore a parlé en tant qu'investisseur portuaire à l'étranger.

Philippe Chalandon a axé son intervention sur le nécessaire consensus que requiert la venue d'un opérateur étranger dans un port. D'après son expérience, les opérateurs étrangers cherchent à s'appuyer sur l'expertise locale pour augmenter leurs chances de réussite. L'environnement juridique, financier et social doit bien sûr être attractif. Ensuite ce dernier ne s'installe que si il demeure maître de ses décisions, qu'il doit certes partager. C'est là tout le rôle des collectivités locales et portuaires qui peuvent imposer des règles justes (« le juste milieu ») et surtout penser dans une optique de partenariat, d'association. Philippe Chalandon a par ailleurs indiqué qu'une multitude de montages s'offraient aux différents partenaires comme la création de Sociétés d'Economie Mixte. Ce que le conférencier résume ainsi : « l'opérateur international est un catalyseur qui peut être contraint par la négociation contractuelle ».

**« L'autorité portuaire au sens large doit maîtriser sa stratégie de développement »**

*François Marendet*

**François Marendet, Sous Directeur des Ports à la DTMPL** exposait la position de l'administration centrale sur l'évolution portuaire française. Il a tenu à préciser en premier lieu que les investisseurs publics (SNCF ou SNCB Ports) jouaient un rôle important dans certains ports européens, sans remettre en cause les orientations européennes, et en permettant au contraire de renforcer la position des ports dans le secteur logistique.

Ensuite, François Marendet a souligné que les textes existants contenaient l'écheveau sur lequel chaque place portuaire pouvait s'appuyer pour moderniser son organisation. En ce domaine la position de l'Etat est loin d'être figée ; en particulier, le commandement unifié serait un moyen adapté pour financer et gérer les équipements. Toutefois, il insiste sur le fait que « l'autorité portuaire au sens large doit maîtriser sa stratégie de développement », et cite l'exemple de l'autorité portuaire de Rotterdam qui prend des participations financières dans la manutention. Dans le triple cadre, défini par la législation portuaire nationale, des expériences réussies, et des nouvelles règles européennes, il incite chaque place portuaire à trouver sa voie de modernisation sans rechercher systématiquement un arbitrage de l'Etat ou la préconisation d'un modèle de gestion uniforme à tous les ports.

**« Ce sont les acteurs locaux qui ont créé à Dunkerque, une structure originale »**

*Bernard Gouvard*

**Bernard Gouvard, Secrétaire Général des dockers de Dunkerque (COPMI)**, membre du CNTPA, a retracé l'évolution du port de Dunkerque depuis une dizaine d'années. Pour Bernard Gouvard, « trois fléaux qui paralysent l'activité portuaire doivent être combattus : le politique, la technocratie, les partenaires sociaux ». Il s'agit tout d'abord du « politique », ancré dans une vision dépassée de l'organisation des échanges et des ports. Il s'agit ensuite de la « technocratie », qualifiée de véritable

mille-feuilles impénétrable empêchant toute initiative de développement. Enfin, Bernard Gouvard a fustigé « les partenaires sociaux », sans omettre la profession qu'il représente, pour leur immobilisme, leur conservatisme et leur absence de réelle volonté de débats constructifs.

Bernard Gouvard a terminé son propos sur le fait que la relance du port de Dunkerque était venue des acteurs locaux, mais que la législation restait pour beaucoup inadaptée aux contraintes de l'activité portuaire.

**« Une avancée importante vient du décret de 1999, créant la convention de terminal »**

*Jean Smagghe*

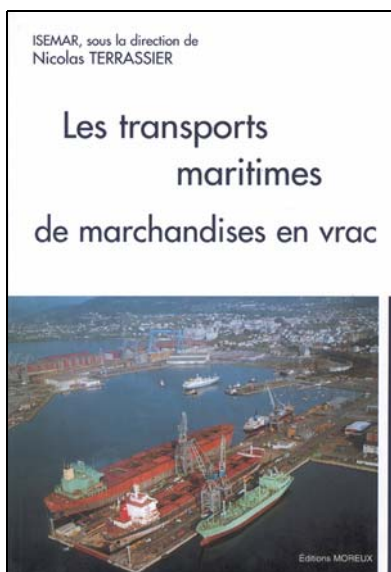
**Jean Smagghe**, s'exprimait en tant que **Vice Président de l'IAPH**. Il a d'emblée tenu à souligner la différence majeure qui séparait la concession de la privatisation en faisant remarquer que moins de 10% des ports dans le monde sont privatisés, l'immense majorité restant s'appuyant sur une organisation mixte autorité portuaire / sociétés privées concessionnaires. En France « une avancée importante vient du décret de 1999, créant la convention de terminal qui dresse les modalités de concessions ». Ce document est améliorable mais n'en constitue pas moins une base de travail essentielle qui doit servir à chaque place portuaire pour trouver des solutions adaptées. De plus cette convention va dans le sens du projet européen de la « directive transparence » qui imposera de différencier financièrement ce qui relève de l'activité régaliennne et ce qui dépend de l'activité commerciale.

**« Les développements importants nécessitent aujourd'hui des partenariats »**

*Alain Gauthier*

Enfin, **Alain Gauthier, Directeur de Egis Ports**, a scindé son intervention en trois parties. Il a tout d'abord exprimé le souhait de moins d'autorité publique dans un secteur où « [elle] est très envahissante ». Prolongeant la position de Jean Smagghe, il estime que la convention de terminal permettra de progresser considérablement. Il a ensuite insisté sur l'importance d'une activité globale comprenant non seulement la manutention mais aussi la logistique, en citant l'actionnariat de la Générale de Manutention Portuaire (GMP) au Havre que Egis-Ports contrôle pour moitié avec le groupe Féron de Clebsattel, présent sur les créneaux terrestres et logistiques. Enfin, Alain Gauthier a reconnu que « la plupart des entreprises sont sous-capitalisées pour faire face aux montants des investissements à réaliser ». Par conséquent, le partenariat devient chose parfois déterminante pour assurer son développement. Mais si l'on parle essentiellement des associations avec d'autres manutentionnaires, il n'en faut pas pour autant oublier l'autre partenaire dominant : les armements.

## Les publications de l'ISEMAR



### Les transports maritimes de marchandises en vrac

Avec près de 80% des échanges mondiaux, le transport maritime des vrac constitue en volume le principal segment du transport maritime mondial. Pour répondre aux attentes des chargeurs et des industriels, qui ont entamé ces dernières années un processus de concentration important, ce secteur est désormais engagé dans une phase de rationalisation, qui passe elle aussi par la consolidation des groupes maritimes et une offre de prestations logistiques de plus en plus intégrées.

A travers une description de la diversité du transport maritime de marchandises en vrac, des règles de gestion des navires et des stratégies déployées par l'armateur, cet ouvrage tente à la fois, d'expliquer le fonctionnement et les mécanismes des marchés du transport maritime de vrac et d'identifier les tendances de son développement à venir.

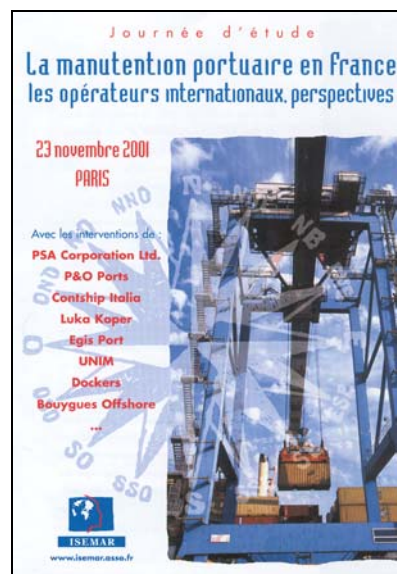
2001, en français, 253 pages,  
28,96€ (190FF)  
**Editions Lamy : 01 44 72 12 12,**  
ou sur le site de la Fnac : [ww.fnac.fr](http://ww.fnac.fr)

### Actes de colloque

Les actes de la journée d'Etude « **La Manutention Portuaire en France : Les opérateurs internationaux – perspectives** », organisée le 23 Novembre à Paris seront disponible fin Février.

#### Les intervenants :

Joël BATTEUX, Maire, Ville de Saint-Nazaire ; David YANG , Regional Director (Europe), PSA Corp. Ltd. ; Borut CHOK, Project Manager , Luka Koper ; Dr. H. L. BETH, Directeur, Port of Hamburg Marketing and Promotion Association ; Dr. Théo NOTTEBOOM, Economiste, Université d'Anvers, RUCA ; Pierre HANNON, Président, Union Nationale des Industries de la Manutention (UNIM) ; François MARENET, Sous-direction des Ports, Direction des Transports Maritimes, des Ports et du Littoral ; Philippe CHALANDON, Directeur Commercial, Bouygues Offshore ; Jean SMAGGHE, Vice-Président, IAPH ; Bernard GOUVART, Secrétaire Général, Docker, Port de Dunkerque ; Alain GAUTHIER, Directeur, EGIS Port.



Prochainement, le CD-ROM d'ISEMAR sera disponible.

Son contenu :

- la totalité des **notes de synthèses** publiées
- les **actes des colloques**
- une section «**Métiers portuaire**»
- des **vidéos** sur le transport maritime



[www.isemar.asso.fr](http://www.isemar.asso.fr)