

# Dossier Transport maritime



ALEXANDER VON UNKBOHME/CGM

**STRATÉGIE**

## CMA CGM, l'armateur qui devient logisticien

Avec le rachat de Ceva, la compagnie française, pilotée par Rodolphe Saadé, est en passe de se transformer en groupe intégré sur mer et sur terre.

Le numéro quatre mondial du secteur a des participations dans six grands ports du continent, dont celui (ici) de Tanger Med.



THIBAUD TEILLARD

**P**our vivre heureux, restons discret... CMA CGM n'aime guère donner de détails sur la marche de ses affaires. En Afrique, le numéro quatre mondial du transport conteneurisé ne divulgue pas de chiffres globaux, même si, hors Maghreb, le continent représente environ 10 % des 22 millions de conteneurs EVP qu'il transporte chaque année. En chiffre d'affaires, le continent doit peser davantage, car les prix de transport sont plus élevés sur les lignes nord-sud que sur les marchés est-ouest.

La compagnie que pilote depuis Marseille Rodolphe Saadé, fils du fondateur emblématique franco-libanais Jacques Saadé, décédé en juin 2018, est numéro un ou deux sur tous les marchés d'Afrique de l'Ouest. CMA CGM est aussi particulièrement bien placé en Angola, au Gabon, en RD Congo, au Sénégal. Il s'illustre aussi à l'export au Ghana, en Côte d'Ivoire et au Cameroun. Le danois Maersk, son premier rival, avait bénéficié du rachat en 1999 du belge Safmarine. Mais CMA CGM, albrs tout petit sur le continent, est devenu son véritable challenger en 2006 avec le rachat de Delmas au groupe Bolloré. Si cette marque 100 % africaine a disparu depuis mars 2016 au profit de la seule CMA CGM, les précieux réseaux d'Afrique francophone sont toujours là.

### Premier au Mozambique, à Mogadiscio et à Berbera

Cependant, CMA CGM est loin de s'être endormi sur ses lauriers ouest-africains. « C'est incontestablement l'armateur qui a créé le plus de lignes en Afrique de l'Est et en Afrique australe ces dernières années avec, parfois, une certaine audace », analyse un bon connaisseur du transport maritime. Premier armateur à créer un service au Mozambique en 2009, CMA CGM est aussi le premier à s'installer à Mogadiscio, au début des années 2010, en ouvrant une ligne, baptisée Noura Express, depuis Dubaï (Jebel Ali). Berbera

(Somaliland), autre territoire de conquête, suivra en 2016.

Dans le secteur en forte croissance, et plus rémunérateur, du conteneur réfrigéré en Afrique de l'Ouest, la compagnie marseillaise était à la traîne derrière Maersk il y a une dizaine d'années. Dans le transport de fruits, avec une nouvelle plateforme froid qui importe beaucoup du Maroc et du Sénégal jusqu'au terminal de DP World à Londres, comme dans le domaine de la pharmacie, CMA CGM a rattrapé son retard.

« Nous agissons avec pragmatisme », résume, depuis son bureau situé au 26<sup>e</sup> étage de la tour où siège le groupe à Marseille, Georges Serre, le conseiller « diplomatie et international » de CMA CGM. Homme affable, l'ancien ambassadeur de France en Côte d'Ivoire connaît bien le continent, son potentiel, et aussi ses difficultés. « En Afrique, un projet qui se monte prend plus ou moins de temps, nous nous adaptons. » Le Français cite Kribi (*lire p. 86-88*) en exemple de ce pragmatisme. En 2009, le projet de ce port du sud du Cameroun est →

## LA SOCIÉTÉ FONDÉE PAR LE FRANCO-LIBANAIS JACQUES SAADÉ FIGURE DANS LE DUO DE TÊTE SUR TOUS LES MARCHÉS D'AFRIQUE DE L'OUEST.



1 IAN HANNING/REA



2 BRUNO LEVY/JA



3 DR

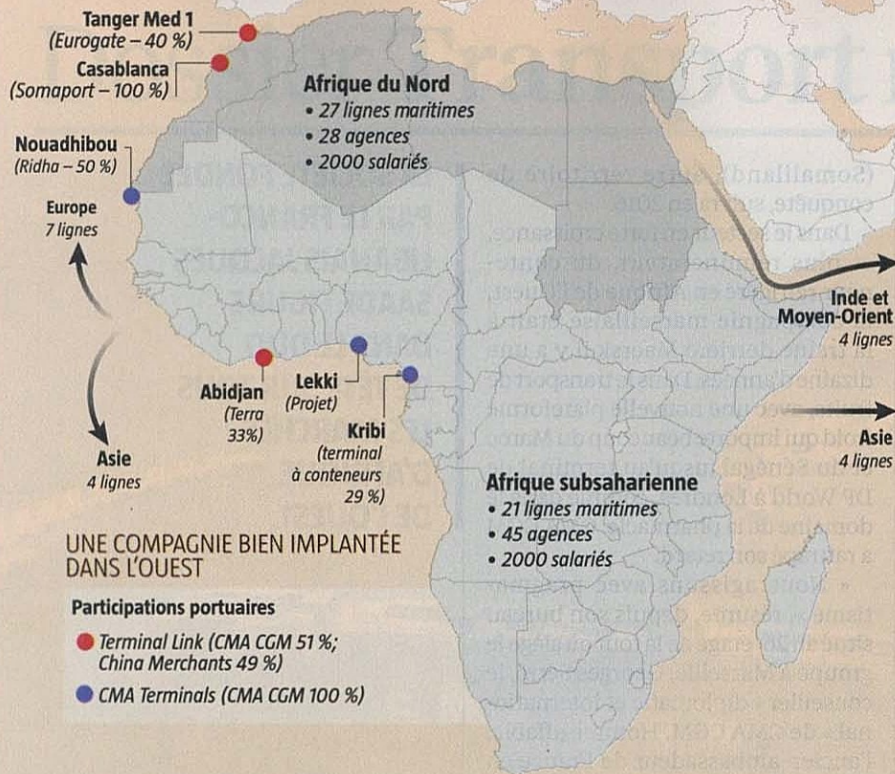
### LES AMIRAUX DE LA FLOTTE AFRIQUE

En dehors de la gestion des lignes, il n'y a pas d'équipe spécialiste de l'Afrique au siège de CMA CGM. Comme tous les grands armateurs, le patron du groupe, Rodolphe Saadé(1), se rend régulièrement sur le continent. Il était à Abidjan en mai 2018, en Éthiopie en mars dernier et, plus récemment, en

Égypte pour le lancement d'une nouvelle ligne. Son père, Jacques Saadé, s'était longtemps appuyé sur Tristan Vieljeux, patron de Delmas avant Vincent Bolloré, mort en 2014. Rodolphe Saadé peut aujourd'hui compter sur plusieurs personnes de confiance qui connaissent très bien le continent, dont l'un des

deux conseillers institutionnels du groupe, l'ancien ambassadeur Georges Serre(2), ainsi que Paul Haeri(3), homme de terrain passé en septembre de la direction des ressources humaines de CMA CGM à Ceva Logistics. **T.T.**





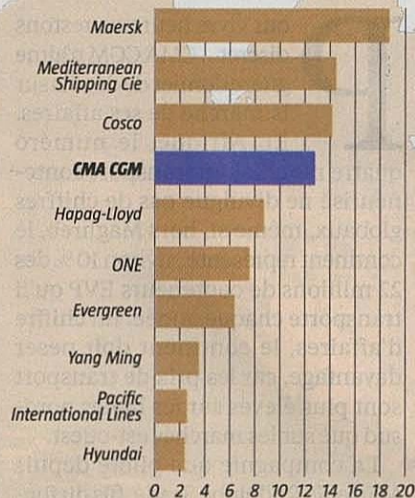
UNE COMPAGNIE BIEN IMPLANTÉE DANS L'OUEST

**Participations portuaires**

- Terminal Link (CMA CGM 51%; China Merchants 49%)
- CMA Terminals (CMA CGM 100%)

Avec Maersk, la compagnie marseillaise est le premier client du terminal à conteneurs du port d'Abidjan, en Côte d'Ivoire.

NUMÉRO 4 MONDIAL DU TRANSPORT DE CONTENEURS (part de marché en %, février 2019)



→ encore dans les limbes, oublié dans les cartons de la Banque mondiale, lorsque Louis-Paul Motaze, nouveau ministre de l'Économie, de la Planification et de l'Aménagement du territoire, relance le chantier. CMA CGM s'implique, s'associant à Bolloré, à China Harbour Engineering Company (CHEC) et à des intérêts camerounais. Le terminal à conteneurs ouvre en mars 2018, mais les débuts sont difficiles. Pour ne pas cantonner le port à des exportations de bois et à la réception de quelques projets des Nations unies, CMA CGM en a fait un hub de transbordement, complémentaire de Pointe-Noire, pour desservir le Gabon et Douala.

**Connectivité des ports aux routes et aux rails**

Le pragmatisme maison, c'est aussi de ne pas imposer des investissements en propre si les équipements corrects existent déjà, comme en Afrique du Sud. « Nous n'avons pas une approche patrimoniale mais privilégions plutôt la fluidité et l'agilité », résume Georges Serre. Quand le partenaire Bolloré devient un rival, comme dans l'attribution du terminal à conteneurs numéro deux (TC2) d'Abidjan, les affaires ne sont pas perturbées pour autant. CMA CGM est, avec Maersk,

le premier client du TC1, utilisé aussi comme port de transbordement, et il sera davantage encore celui du TC2.

La connectivité des ports aux liaisons routières et ferroviaires est un enjeu majeur pour CMA CGM comme pour ses concurrents armateurs et logisticiens. En réponse à la problématique des coûts engendrés par les nœuds logistiques, CMA CGM a développé huit plateformes logistiques et dix corridors principaux. Parmi ses priorités : le Sénégal et la Mauritanie vers le Mali, la Côte d'Ivoire vers le Burkina Faso et le Niger, le Cameroun vers le Tchad, Djibouti vers l'Éthiopie, le Kenya vers les Grands Lacs, l'Angola vers la RD Congo et l'Afrique du Sud vers les pays enclavés qui la bordent. La logistique des secteurs miniers et pétroliers fait partie des priorités du groupe, notamment avec les énormes perspectives du Mozambique, où CMA CGM est déjà bien implanté à Maputo et à Beira, ou encore du lac Albert, desservi depuis les ports kényans. À Nairobi, CMA CGM cherche un terrain pour monter un port sec.

Le continent va prendre sa place dans la vaste réorganisation du transporteur, qui, armateur pur, est en train de se transformer en groupe logistique intégré – du →



**NOUS N'AVONS PAS UNE APPROCHE PATRIMONIALE, NOUS PRIVILÉGIONS PLUTÔT LA FLUIDITÉ ET L'AGILITÉ.**

GEORGES SERRE, conseiller diplomatique et international de CMA CGM



→ jamais-vu à ce niveau dans l'histoire d'une compagnie maritime – avec le rachat de Ceva Logistics. Ce groupe de 78 000 salariés, jusqu'alors domicilié en Suisse mais en cours de rapatriement aux niveaux opérationnel et fiscal à Marseille, était jusqu'à présent une marque marginale sur le continent. Seuls des agents tiers l'y représentaient, sauf en Angola et en Afrique du Sud surtout, où il dispose d'entrepôts au Cap, à Johannesburg, à Durban et à Port Elizabeth.

CMA CGM veut développer Ceva en Afrique dans ses deux métiers : le *freight management* (gestion de la logistique d'un client chargeur) et, plus poussé encore, le *contract management*, avec la construction de bases logistiques allant jusqu'au packaging et à la distribution finale pour le compte du client. Les trois marchés logistiques clés de Ceva – les pièces automobiles, la grande distribution et les équipements de téléphonie – vont être développés en Afrique. De Renault à Dell en passant par Carrefour ou Uniqlo, des clients mondiaux du groupe sont très intéressés.

### Des synergies entre le fret maritime et le fret aérien

Dans la foulée de la visite en Éthiopie en mars dernier du président français, Emmanuel Macron, à laquelle Rodolphe Saadé avait assisté, Ceva est en train de monter une coentreprise avec son partenaire historique dans l'agence maritime, MACCFA. Un investissement dans une base logistique est à l'étude à Modjo, carrefour stratégique pour l'Éthiopie. Ceva, fort dans le fret aérien, veut tisser des synergies avec le fret maritime de CMA CGM. Outre l'Éthiopie, de grandes ambitions sont affichées pour le Nigeria, le Kenya et le Sénégal. L'Angola intéresse également beaucoup CMA CGM. « Nous sommes très attentifs à la volonté affichée par le nouveau ministre angolais des Transports, Ricardo Daniel Sandão Queirós Viegas de Abreu, de privatiser quatre terminaux en deux ans », salue Georges Serre. CMA CGM, qui bénéficie d'un soutien clair du gouvernement français dans ses nombreuses initiatives à travers le monde, ne sera pas loin du président Emmanuel Macron lors de sa visite à Luanda au premier trimestre de 2020. « Il y a une décélération du trafic conteneurisé à l'échelle mondiale, mais l'Afrique continue de jouir d'une bonne croissance, conclut Georges Serre. Les sanctions américaines favorisent le développement d'un commerce régional, c'est un phénomène récent dont le continent va bénéficier. »

Le futur port de Lekki, situé à 40 km à l'est de Lagos, doit désengorger les deux terminaux de la capitale économique.



## UN PARTENARIAT AVEC LES CHINOIS AU NIGERIA

Le projet visant à désengorger les deux terminaux de Lagos, Tincan et Apapa – victimes de la congestion de l'agglomération –, grâce à un nouveau port situé à Lekki (à 40 km à l'est de la capitale économique nigériane), a pris beaucoup de retard en raison de la crise pétrolière de 2014. Mais il est reparti. Après le retrait du concessionnaire initialement choisi, le philippin International Container Terminal Services (ICTSI), CMA Terminals, qui n'était au départ qu'un partenaire minoritaire d'ICTSI, est devenu le sous-

concessionnaire du futur terminal à conteneurs. Le 30 septembre, un accord de sous-concession du port et de toute la zone franche de 800 ha a été signé, pour quarante-cinq ans, avec Lekki Port LFTZ Enterprise Limited (LPLEL), une coentreprise entre le conglomérat singapourien Tolaram Group, China Harbour Engineering Company (CHEC), chargé de construire le port, le gouvernement régional de Lagos et la Nigerian Ports Authority (NPA). Le terminal pourra traiter 1,2 million de conteneurs EVP par an (et jusqu'à

2,7 millions d'EVP par an, à terme) sur 1200 m de quai en première phase, avec un tirant d'eau de 16 m pour accueillir les plus grands porte-conteneurs. La construction du port, dans le cadre de l'initiative chinoise One Belt, One Road, est financée par une convention de crédit de 629 millions de dollars (567 millions d'euros), que LPLEL a signée en octobre avec la Banque de développement de Chine. La livraison est prévue en 2022. Il reste à réaliser de bonnes infrastructures routières et ferroviaires pour desservir Lekki.

T.T.