



LOISTHINKER
THINK TANK LOGISTIQUE

French Port Marketing Strategy

Benchmark

Nidhi Prasad & Dr. Alexandre Lavissière



LOISTHINKER
THINK TANK LOGISTIQUE

 MINISTÈRE
DE LA TRANSITION
ÉCOLOGIQUE

Liberté
Égalité
Fraternité



Cerema
CLIMAT & TERRITOIRES
DE DEMAIN

KEDGE

BUSINESS SCHOOL



LOGISTHINKER
THINK TANK LOGISTIQUE

Agenda

- ▶ Contexte et évolution du marketing portuaire
- ▶ Mission Open Innovation Kedge-Cerema
- ▶ Résultats du Benchmark
- ▶ Conclusions



Contexte et évolution du marketing portuaire

Contexte Le Marketing portuaire: un sujet encore peu traité et peu conceptualisé

Quelques développements récents dans la recherche avec des études majeures ces dernières années

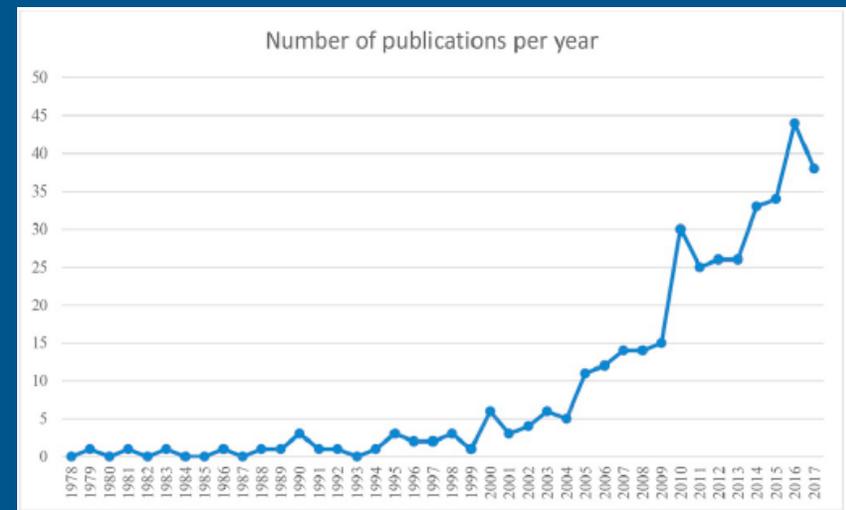
Mandjak et al. (2019): Analyse lexicométrique de l'état de l'art

Parola et al. (2018): theorisation du marketing portuaire

Lavissière (2020): le port comme un reseau d'affaires industriel

Sohier & Lavissiere (2021): marketing portuaire & reseaux sociaux

	Port	Hinterland	Maritime or Shipping
<i>Marketing</i>	24	2	10
<i>Competitiveness or Competition</i>	319	59	150
<i>Attractivity or Attraction or Attractiveness</i>	21	5	9
<i>Value Creation</i>	5	1	0

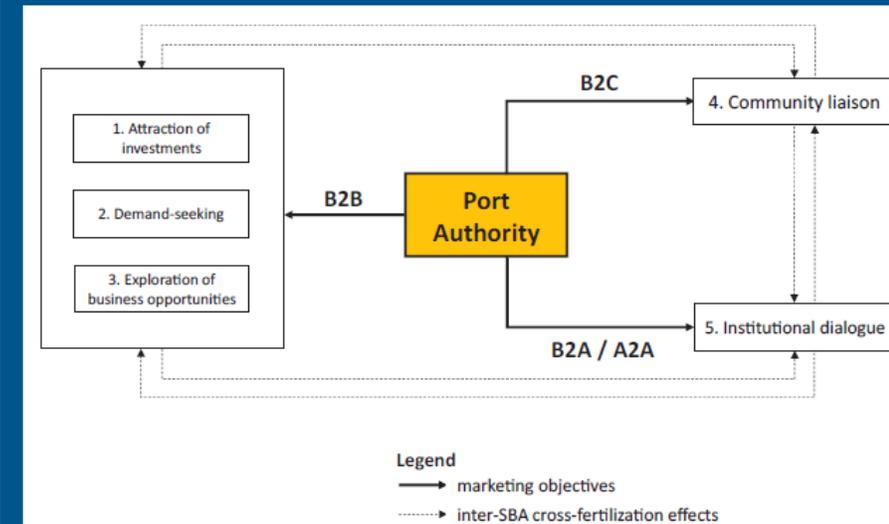


Parola et al.
(2018)

Un nouveau rôle de l'autorité portuaire dans le marketing du port

- ▶ Contexte de forte concurrence entre les ports depuis quelques décennies
- ▶ La période de port aménageur, post réforme portuaire a vécue: les autorités portuaires sont des organisations hybrides
- ▶ Les autorités portuaires sont désormais des manageuses/animatrices de cluster portuaires, dont le rôle est de co-créeer de la valeur
- ▶ Les autorités portuaires doivent cibler les parties prenantes clef du cluster, celles qui génèrent de la valeur pour l'ensemble du réseau

Catégories d'objectifs marketing des Autorités Portuaires (Parola et al., 2018)



Parola et al. (2018) Un marketing mix dans un contexte de marketing industriel avec des objectifs nouveaux

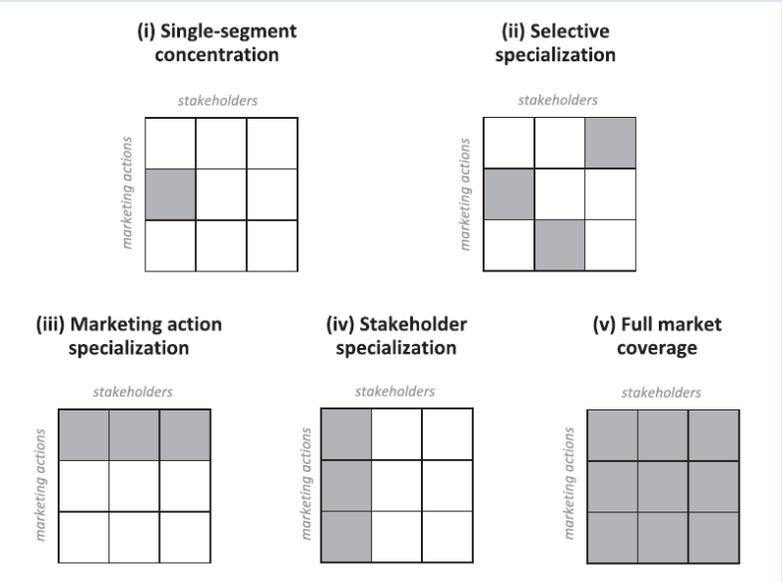
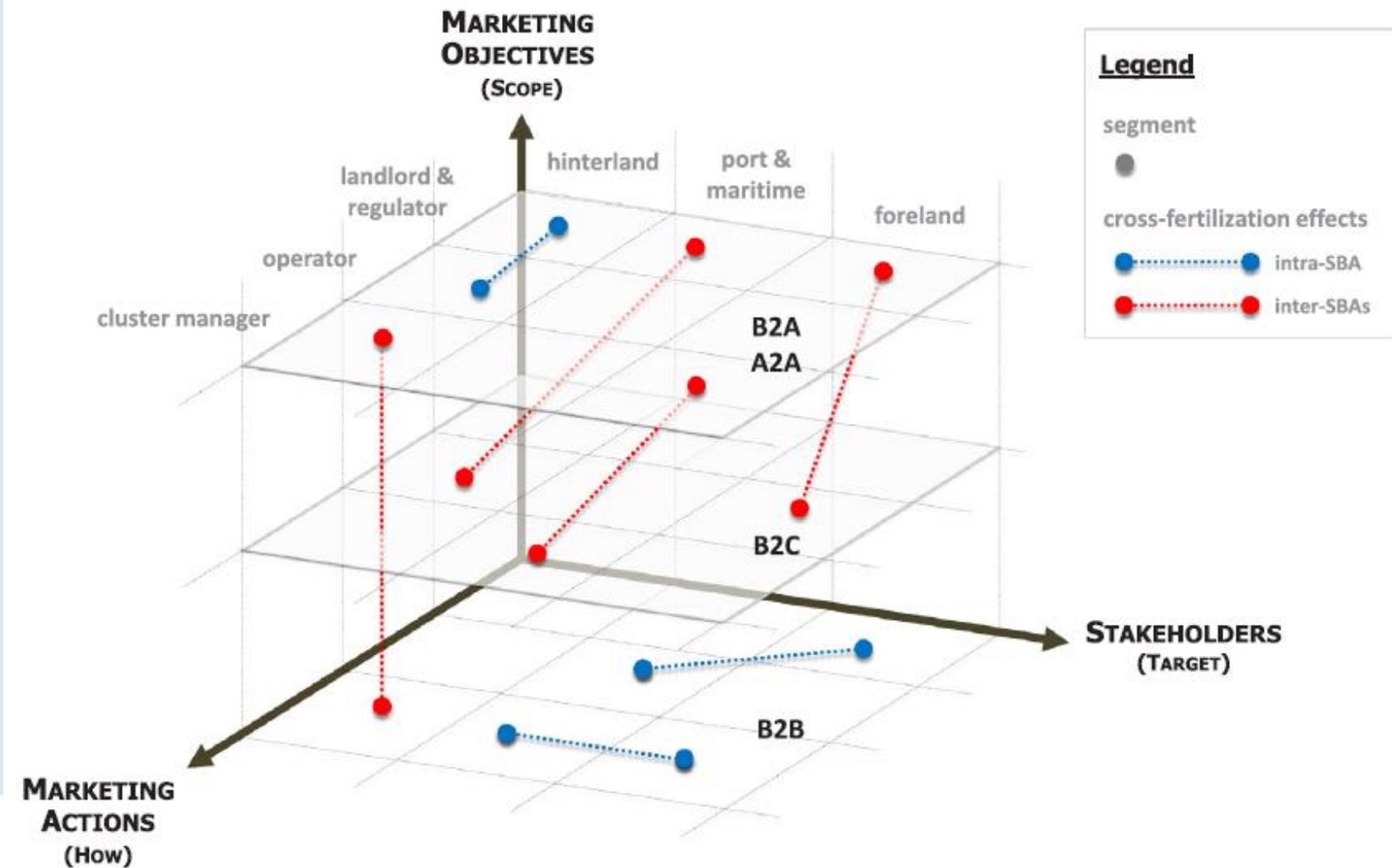
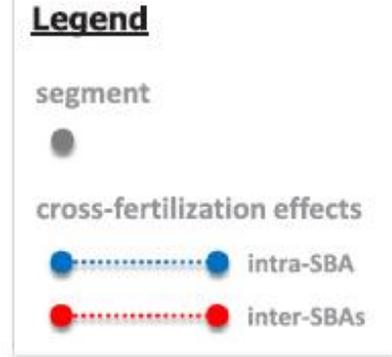
- ▶ Objectif 1: garantir le service portuaire (investissements, infrastructures, réglementation, etc.), pour attirer les investisseurs
- ▶ Objectif 2: améliorer la connectivité (terre&mer) pour attirer des flux
- ▶ Objectif 3: trouver de nouvelles opportunités de développement pour la communauté portuaire, (chantier naval, hôtellerie, nouvelles industries, nouveaux secteurs, etc.)
- ▶ Objectif 4: construire une relation de confiance solide avec les parties prenantes du port (ville, ONG, société civile, tissus commercial, etc.)
- ▶ Objectif 5: entretenir un dialogue mutuellement enrichissant avec les administrations, locales, régionales, nationales et internationales

Objectifs B2B:
Business to Business

Objectifs B2C:
Business to Community

Objectifs A2A:
Administration to Administration

Parola et al. (2018) Une segmentation du marketing portuaire sur trois dimensions



Le marketing portuaire n'est pas nécessairement centré sur l'autorité, c'est un marketing efficace au niveau du réseau

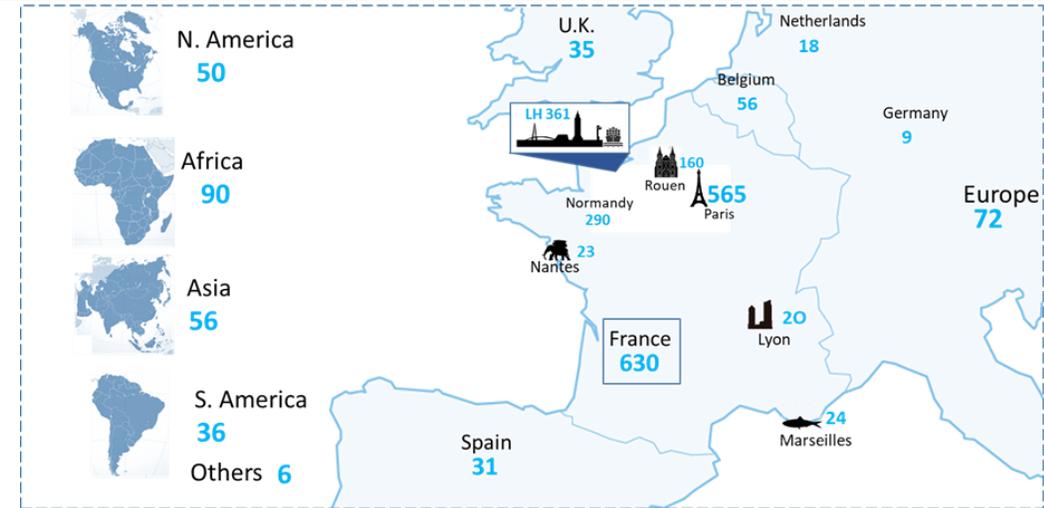
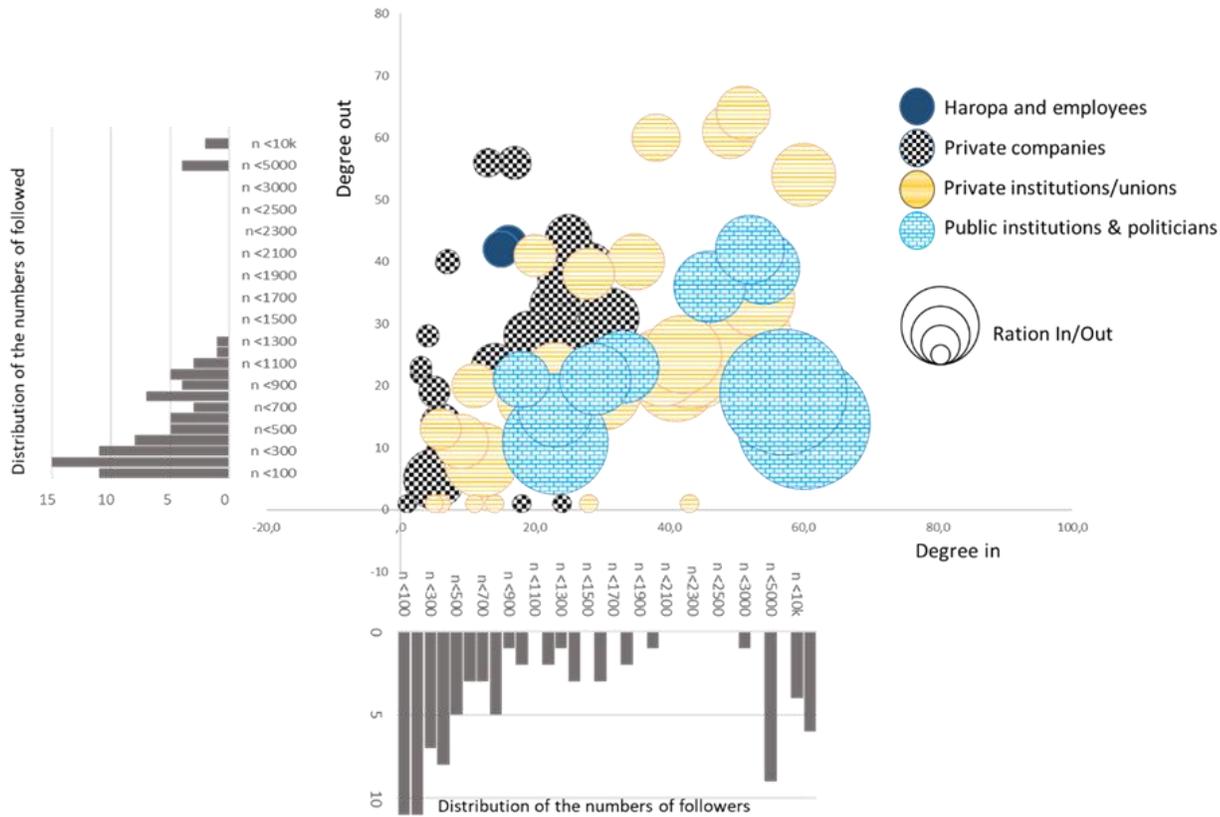
Exemple de l'action marketing et stratégique des opérateurs de terminaux

	Ports intérieurs	Rail	Barges	Marché	Stratégie multimodale
	-	Acquisition & en propre	Acquisition & en propre	Sud All. & Nord Italie	Gestion en propre du transport vers des terminaux intérieurs gérés par des tiers
	5	Partenariats	Partenariats	Axe Rhin	Nombreux terminaux intérieurs acquis via une filiale pour capter les flux consolidés
	5	Partenariats (faibles volumes)	En propre, en location et partenaires	Axe Rhin Axe Seine	Acquisition de terminaux intérieurs et barges pour gérer le flux de pré-post acheminement
	-	Accords locaux	Accords locaux et navettes Anvers Rotterdam	Benelux en barge, Fra, All, Pol, Aut par rail	Collaboration avec des locaux pour capter leurs flux + transfert inter-terminaux pour optimisation de manutention
	13	Acquisitions	-	Est de la Rangée Nord (All, Pol, Ukr, Aut. Hun...)	Acquisition et développement d'opérateurs ferroviaires pour atteindre l'hinterland profond
	-	-	-	Opération de terminal	Partenariat avec quelques acteurs du transport pour gérer le flux et gestion des terminaux

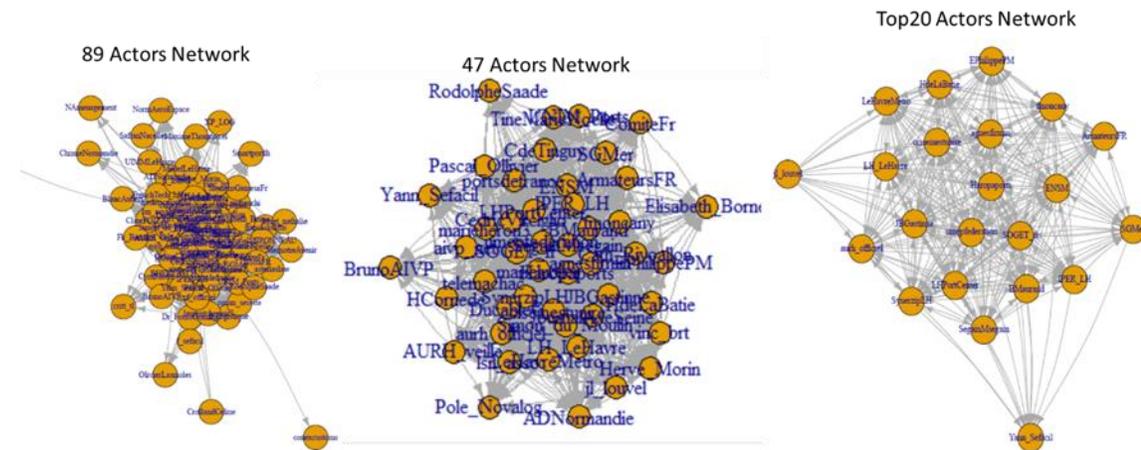
Figure 2: Stratégie marketing B2B des opérateurs de terminaux de la Rangée Nord (données ALG 2016)

Marketing digital, un aspect complexe à maîtriser pour les ports, l'exemple d'Haropa sur Twitter

Followings and followers among peers, and distribution of total followers/following



Géographie des followers de Haropa Port



Communauté des followers de Haropa Port



← Mission Open Innovation
Kedge-Cerema

Mission Challenge Open Innovation

3 équipes de 4 étudiants pendant 4 semaines

Des profils internationaux en M1

7 nationalités représentant 4 continents

des Masters spécialisés complémentaires

Une soutenance finale avec un rapport

L'Assistance de la DGITM



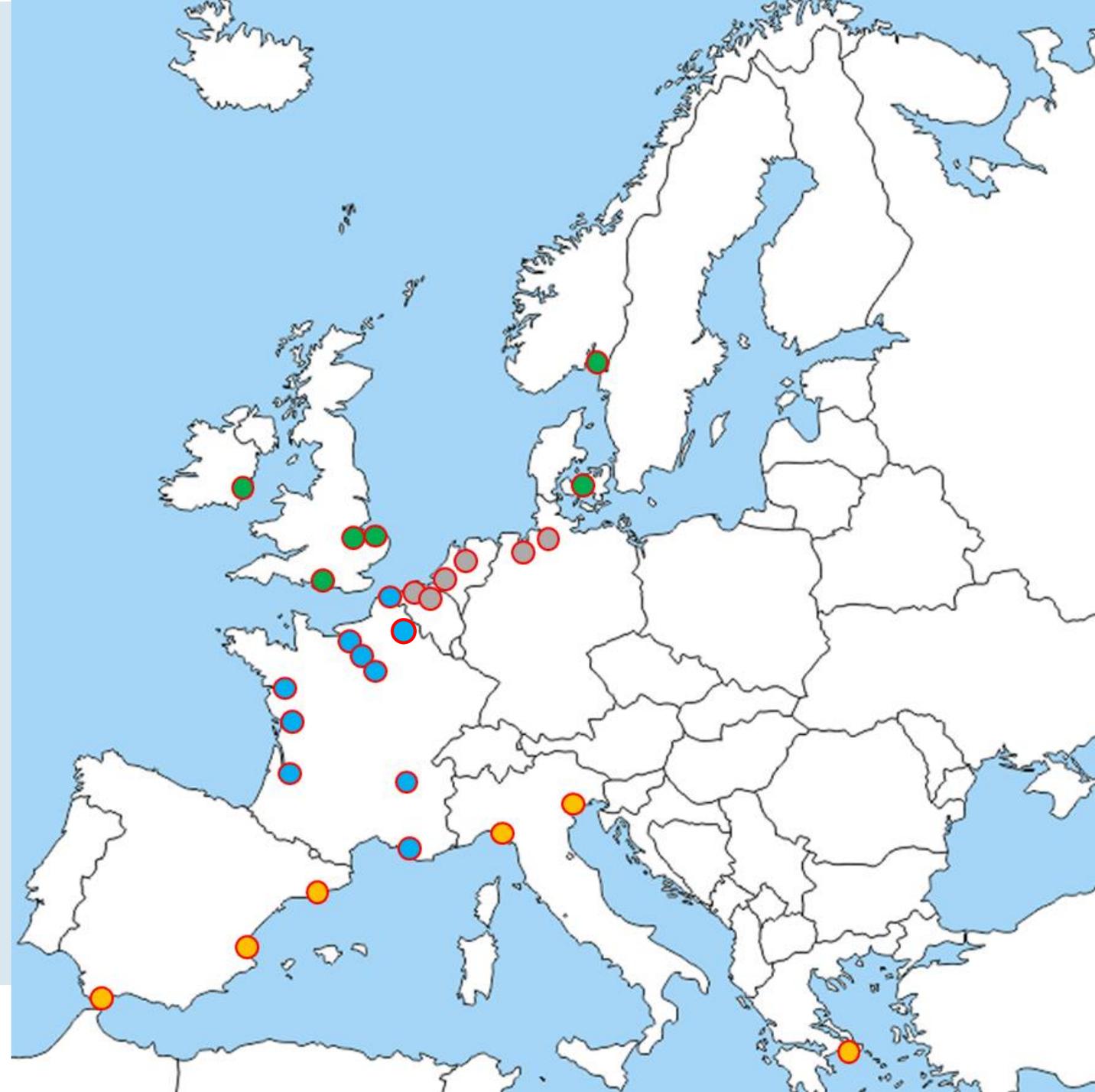
Au total 400 étudiants issus des programmes MS & MSc de KEDGE des trois campus de **Bordeaux, Marseille et Paris**.

Regroupés en équipes Transdisciplinaires et Trans générationnelles, ils ont 4 semaines pour rendre leur copie en proposant des projets innovants en réponse aux problématiques des entreprises parmi lesquelles Airbus, Faurecia, GPMM, Valeo, CEA Tech, Cerballiance...

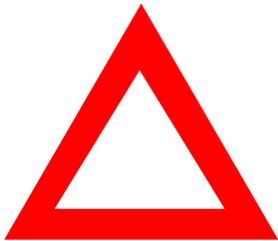
Mission Open Innovation Cerema

Trois équipes pour un Benchmark

- ▶ Chaque équipe regarde les **7 GPM métropolitains** et **3 ports intérieurs**
- ▶ Une équipe compare aux ports de la **Rangée Nord**
- ▶ Une équipe compare aux ports de la **Méditerranée**
- ▶ Une équipe compare aux ports **Secondaires européens**



- ▶ Etudes de Marché
- ▶ Animation de la communauté portuaire
- ▶ Promotion
- ▶ Lobbying



Les critères de benchmark ont été calibrés pour correspondre et mettre en lumière les meilleures pratiques du secteur. En cela, l'évaluation des ports de plus petites taille et des ports intérieurs souffre parfois de ce choix methodologique.

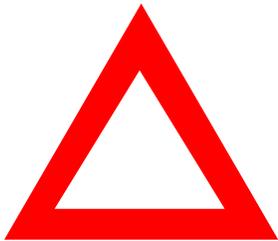
Résultats du Benchmark



Benchmark

Méthode

- ▶ Recherche théorique sur les éléments des 4 thèmes
- ▶ Collecte d'informations (entretiens, données secondaires)
- ▶ Construction des sous-thèmes (puis synthèse)
- ▶ Construction d'une grille d'évaluation objective
- ▶ Évaluation de chaque port avec les données disponibles (note sur 5)



Ce travail est celui d'étudiants en Master de Kedge Business School, supervisés par des experts. Quoique ayant reçu un très bon accueil, il ne saurait constituer une étude de consultants professionnels.

Une synthèse des 3 études



LOGISTHINKER
THINK TANK LOGISTIQUE



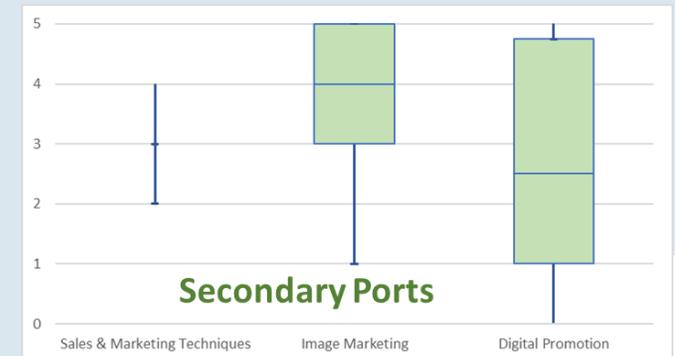
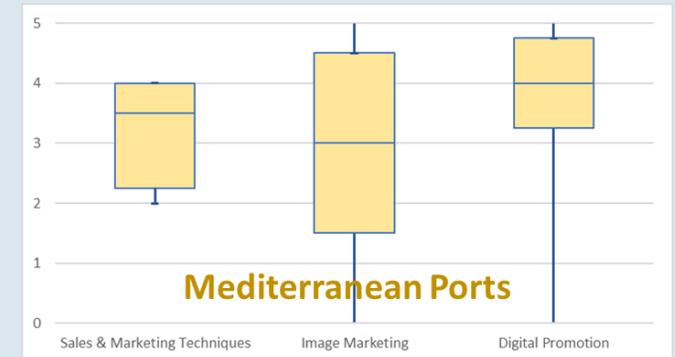
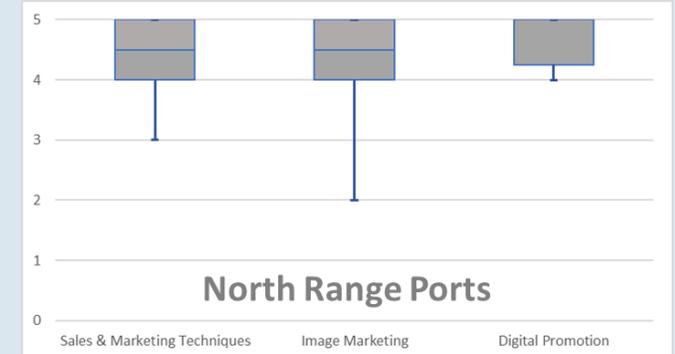
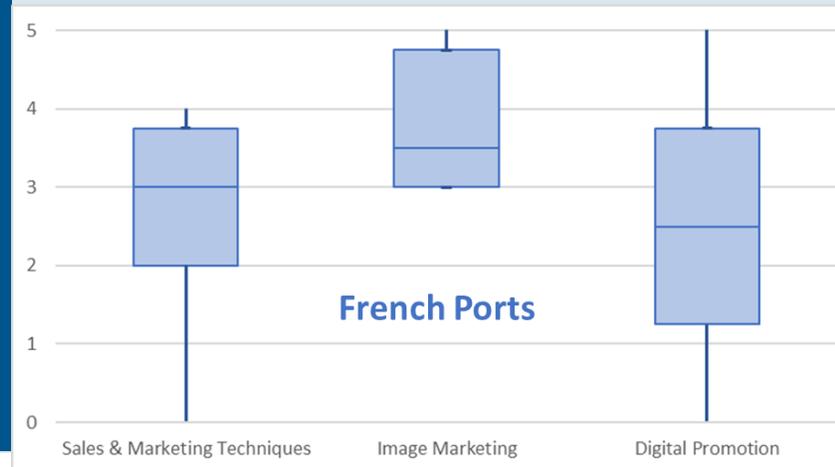
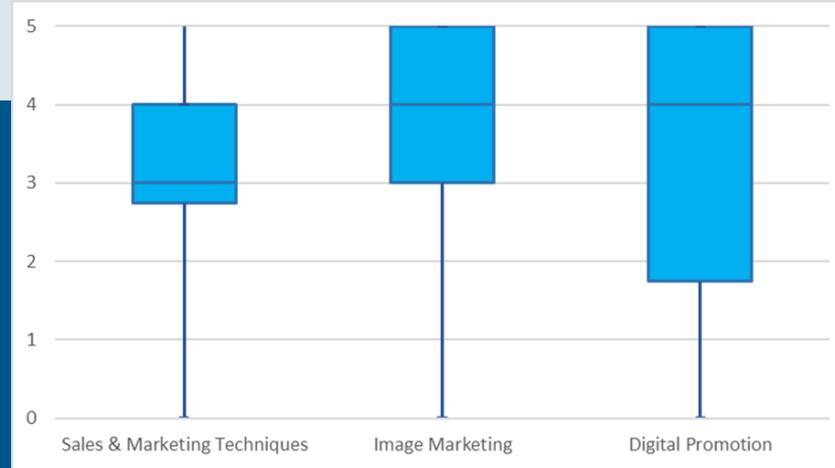
Benchmark: Marketing et Promotion

Vision globale

Le marketing est « *la science et l'art d'explorer, de créer et de fournir de la valeur pour satisfaire les besoins d'un marché cible à profit.* » - Philip Kotler.

La promotion est juste une technique utilisée dans le marketing. L'analyse de l'aspect marketing et promotionnel des ports nous aidera à déterminer leur position sur le marché européen et étranger.

Box & Whiskers 28 Ports





Cinq exemples de bonnes pratiques

Être ouvert à l'innovation: Le port de Valence dispose d'une plate-forme dédiée spécialement conçue pour l'innovation et les nouvelles idées, tout le monde peut suggérer des changements et présenter ses idées à l'autorité.

Smart Port of the Future, la seule conférence collaborative pour partager la technologie, les idées et les technologies émergentes. Les Port de Rotterdam, Amsterdam, Anvers, Hambourg, Felixstowe, Algésiras y sont présents

Un port durable: Le port de Marseille est reconnu comme un port vert au service de l'économie bleue qui développe un éco-calculateur. De même, le port de Valence utilise une technologie censée réduire les émissions de CO2 jusqu'à 98%.

Tech et trafic maritime: Le port de Venise gère le trafic maritime (STM) en utilisant un réseau de capteurs (Mateo) pour fournir des informations en temps réel aux navires et à la communauté portuaire via son PCS.

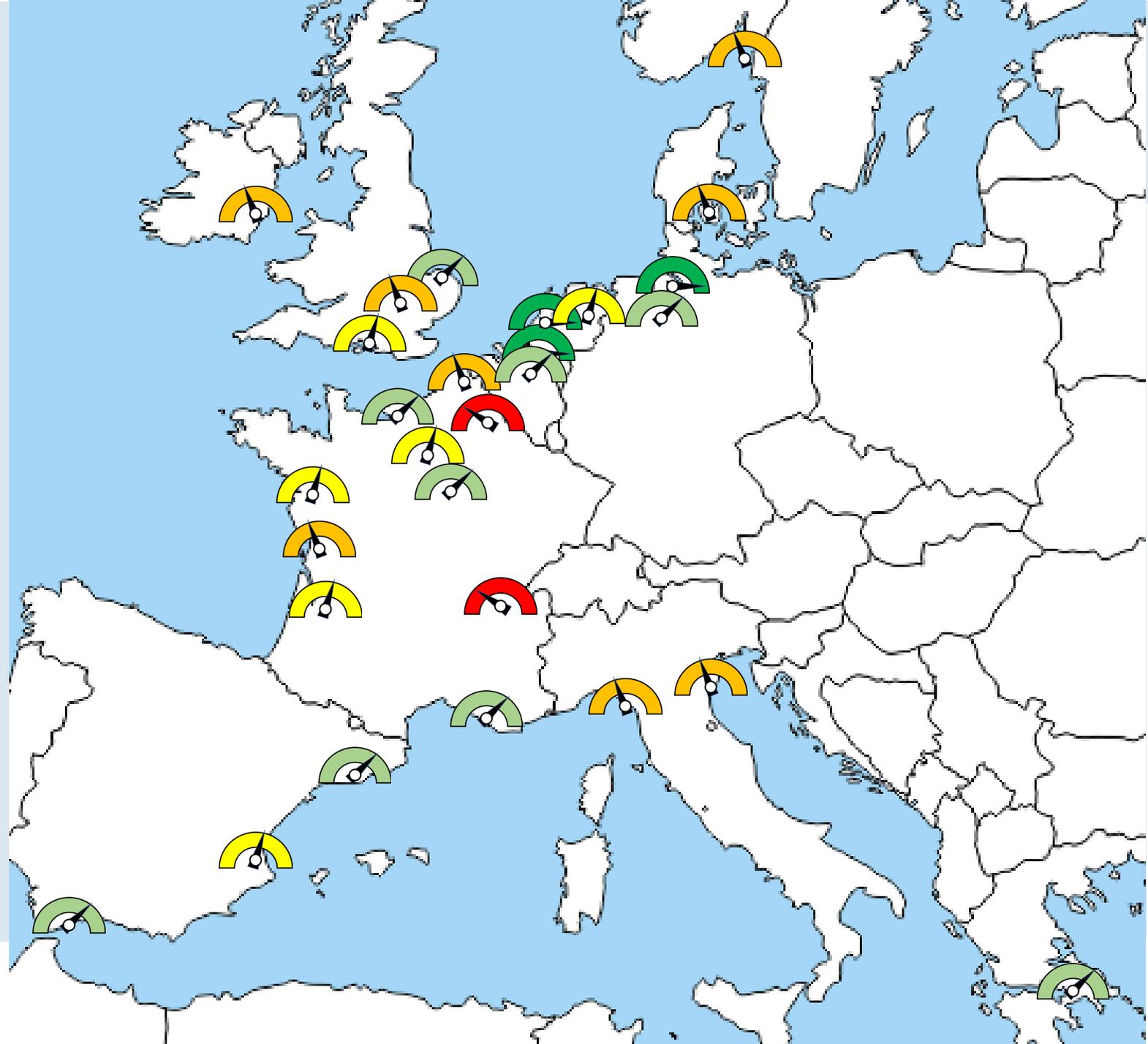
Utiliser les réseaux sociaux à bon escient:

Le port de Rotterdam a différents comptes LinkedIn, Instagram, Twitter, Facebook, etc. qui servent chacun un objectif différent.

- ▶ Les ports organisent-ils des séminaires d'information et des webinaires pour leur communauté professionnelle ?
- ▶ Participent-ils à la conférence Smart Digital Ports of the Future ?
- ▶ La présence d'une infrastructure numérique appropriée.
- ▶ Les ports disposent-ils de services de conseil internationaux qu'ils proposent à des partenaires stratégiques afin de promouvoir leur marque ?
- ▶ Présence d'Incubateurs d'Entreprises

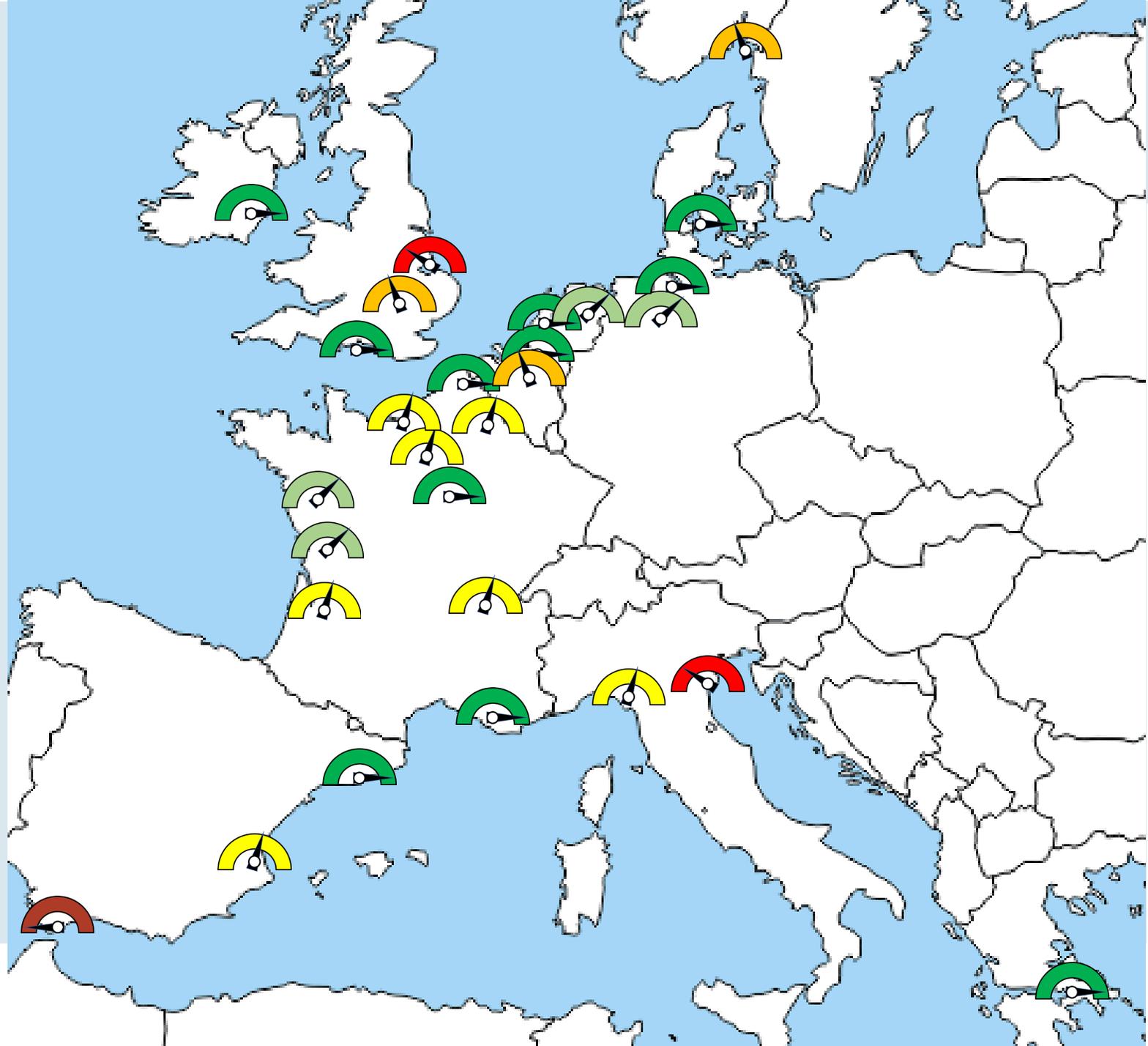
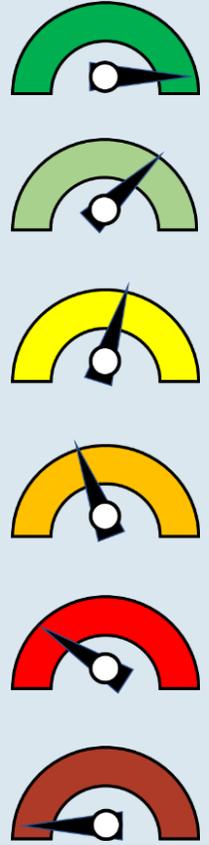
Sales & Marketing Techniques

Scale



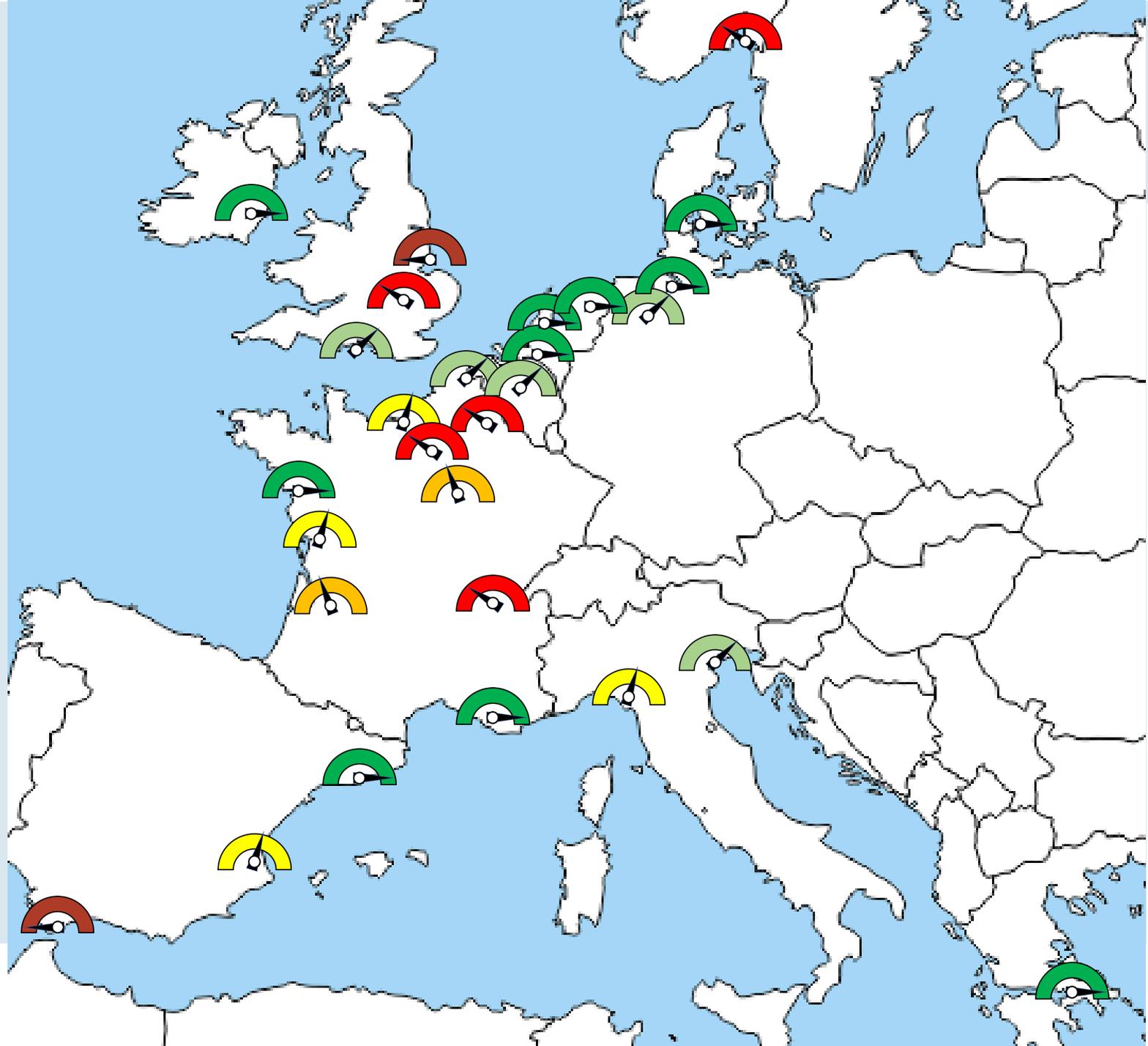
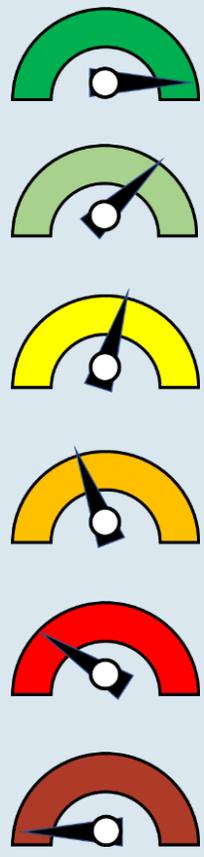
- ▶ La présence d'une équipe dédiée et d'une stratégie de marque appropriées.
- ▶ L'accent mis sur la présence d'une image distinctive sur le marché.
- ▶ Activités/initiatives envers l'environnement.
- ▶ L'indicateur de score ESI (Environmental Ship Index) et présence d'un Eco-calculateur
- ▶ Système de récompense/malus qui encourage (ou décourage) leurs fournisseurs vers des alternatives plus vertes (telles que moins d'émissions de CO2).

Image Marketing



- ▶ Des comptes de médias sociaux et un contenu de qualité sur chacune des plateformes. (nombre de likes, d'abonnés, etc.).
- ▶ Taux d'engagement total.
- ▶ Qualité du site Web en termes de convivialité/présentation et de format.
- ▶ Temps de chargement de la page sur différents appareils.
- ▶ Langues et accessibilité pour les étrangers.

Digital Promotion



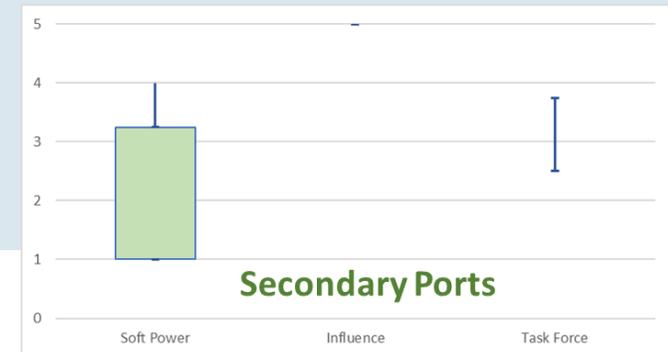
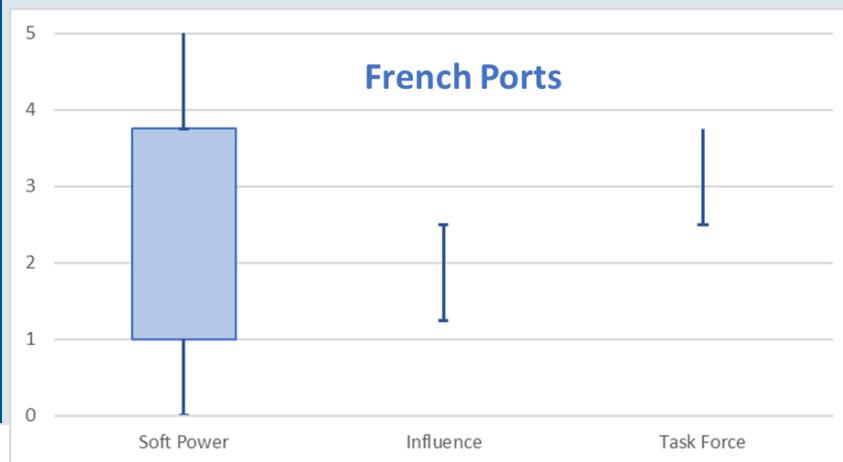
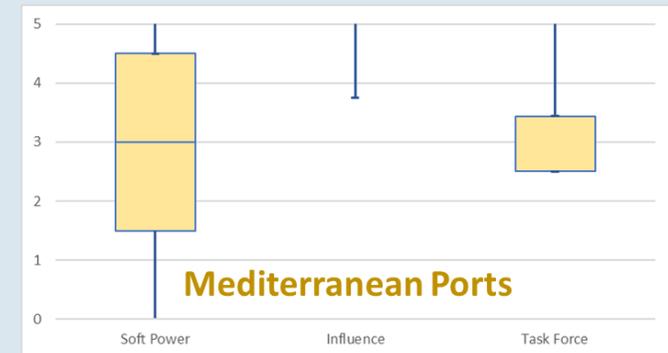
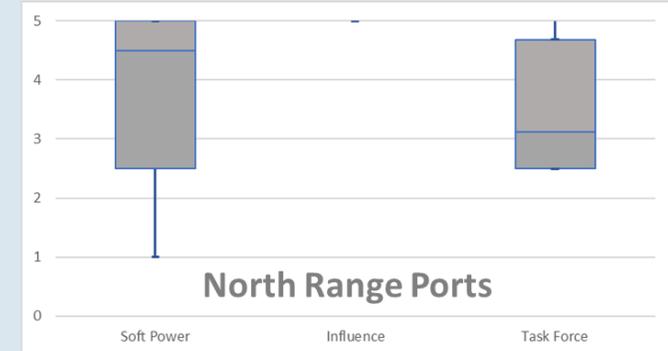
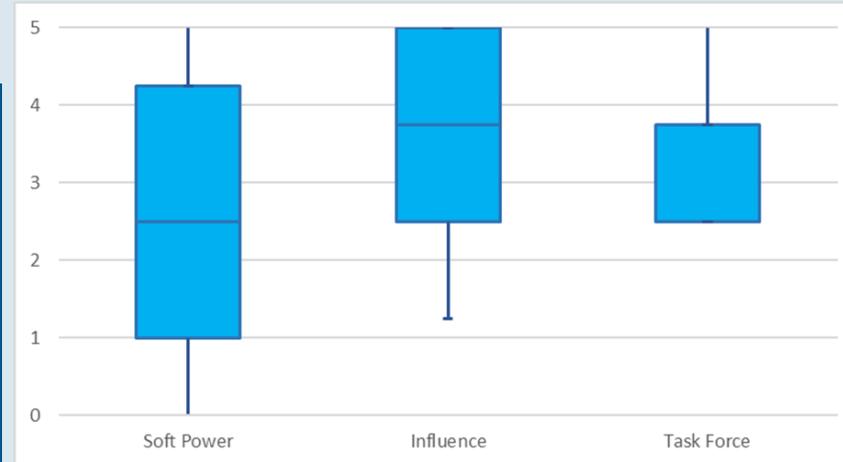
Benchmark: Lobbying

Vision globale

Sur les marchés B2B, le concept de soft power est un facteur de concurrence important car il construit des liens au-delà des liens transactionnels. Le soft power est souvent défini comme la capacité d'attirer et de coopter, plutôt que de contraindre.

Les écosystèmes portuaires ne font pas exception et utilisent le soft power pour développer leur attractivité.

Box & Whiskers 28 Ports





Cinq exemples de bonnes pratiques

La recherche c'est aussi de l'influence:

Dans chaque manifestation académique, il y a un chercheur du port d'Anvers. Ainsi, le port d'Anvers est toujours cité en exemple.

Former pour coopérer:

Valencia Port, l'APEC à Anvers et l'IPER sont trois des principaux centres de formation de cadres portuaires en poste. Dans chaque port du monde un manager est passé par ces instituts et entretient une relation privilégiée avec le port hôte.

Une mixité de gouvernance.

La plupart des ports anglo-saxons bénéficient d'une grande mixité des profils et des réseaux d'influences interpersonnels tandis que les ports des pays latins ont souvent une séparation entre profils du public et du privé avec des corps souvent dédiés.

Entretenir es relations privilégiées.

Les ports d'Algéciras et du Pirée, dans des proportions différentes ont des relations resserrées avec la Chine, Taiwan et la Corée qui sont pourvoyeurs de nombre de leurs flux. Il en va de même entre les ports français et l'Afrique

Une force commerciale dédiée:

Posséder une force commerciale commune et sachante est une force pour conquérir des marchés étrangers. Business France est un allié privilégié pour les port français sur ce chemin.



LOGISTHINKER
THINK TANK LOGISTIQUE

Soft Power

Lobbying

- ▶ Au moins un programme maritime de niveau universitaire (économie, droit, commerce, géographie, etc.)
- ▶ Au moins un programme Executive Education (MBA, Msc, une école dédiée)
- ▶ Au moins une équipe de chercheurs de renommée internationale dédiée au secteur portuaire et maritime
- ▶ Au moins une entreprise d'infrastructure ou de transport à l'étranger détenue par le port, ou au moins le siège d'une institution internationale
- ▶ Au moins un service conseil ou un siège d'un cabinet de conseil internationalement reconnu dédié aux ports et au secteur maritime.



LOGISTHINKER
THINK TANK LOGISTIQUE

MINISTÈRE
DE LA TRANSITION
ÉCOLOGIQUE

Liberté
Égalité
Fraternité

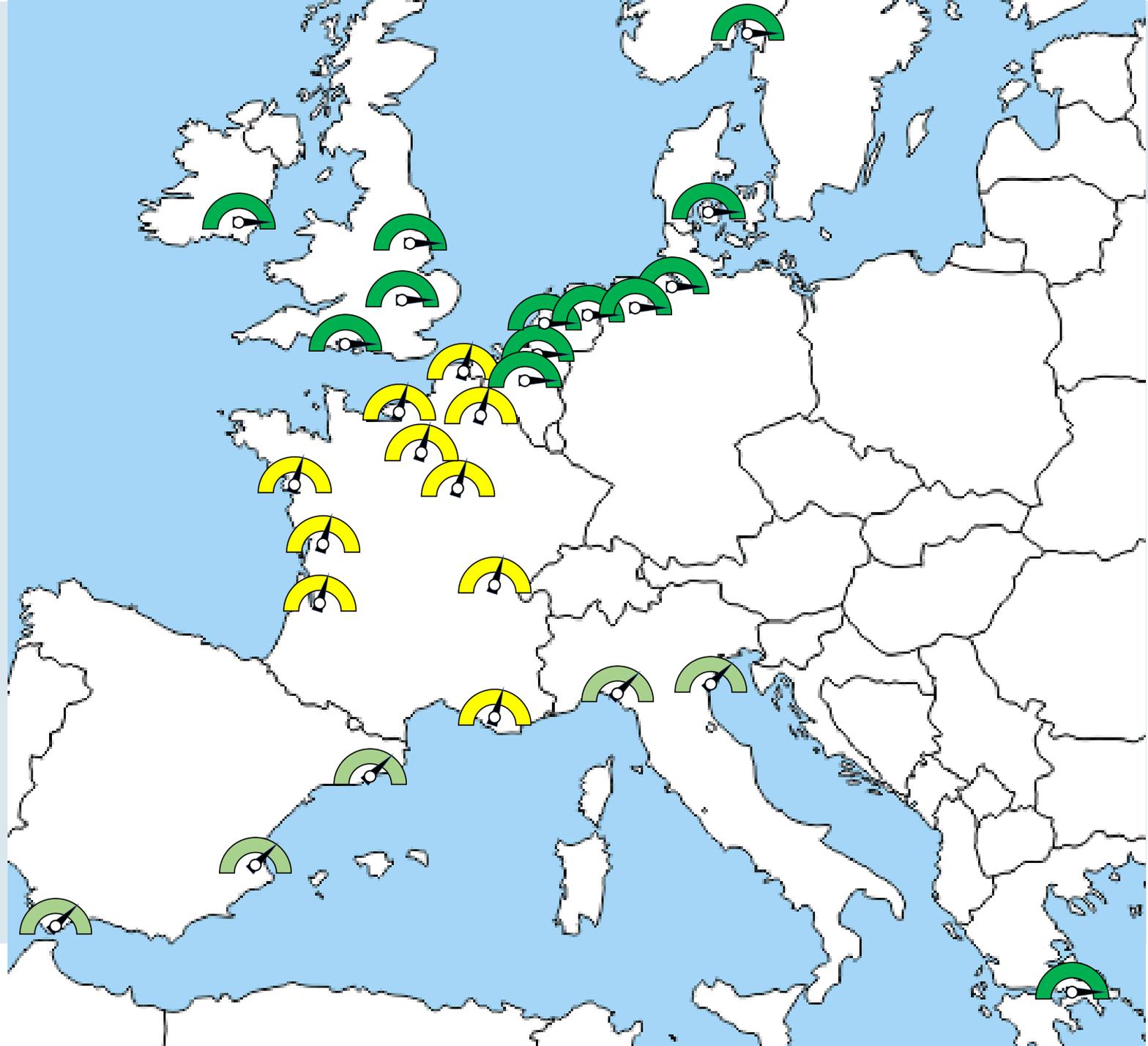
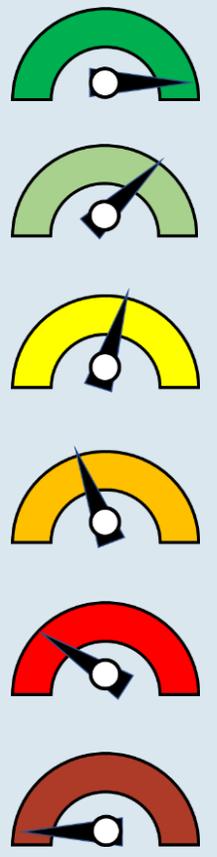


Cerema
CLIMAT & TERRITOIRES
DE DEMAIN

KEDGE
BUSINESS SCHOOL

- ▶ Le port accueille-t-il des clubs professionnels
- ▶ Le port dispose-t-il d'unions d'acteurs privés
- ▶ Le port a-t-il des corps publics dédiés
- ▶ Y a-t-il un mélange entre les corps privés et publics

Influence





LOGISTHINKER
THINK TANK LOGISTIQUE

Task Force

Lobbying

- ▶ Participation à Posidonia
- ▶ Participation à des salons logistiques
- ▶ Participation à des salons industriels
- ▶ Accueil d'un salon/conférence maritime internationale



MINISTÈRE
DE LA TRANSITION
ÉCOLOGIQUE
*Liberté
Égalité
Fraternité*



Cerema
CLIMAT & TERRITOIRES
DE DEMAIN

KEDGE
BUSINESS SCHOOL



LOGISTHINKER
THINK TANK LOGISTIQUE

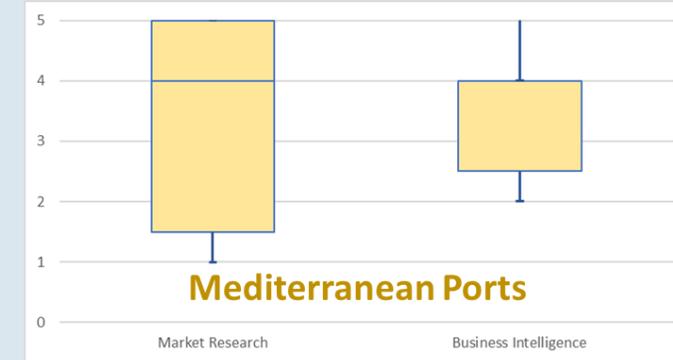
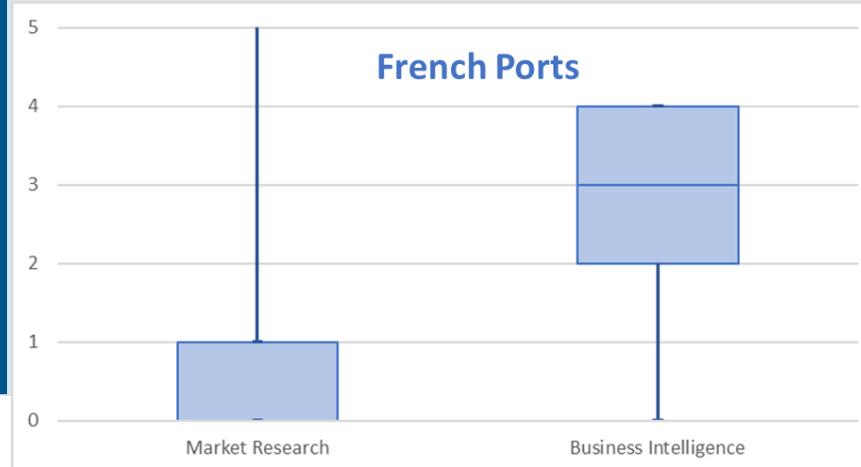
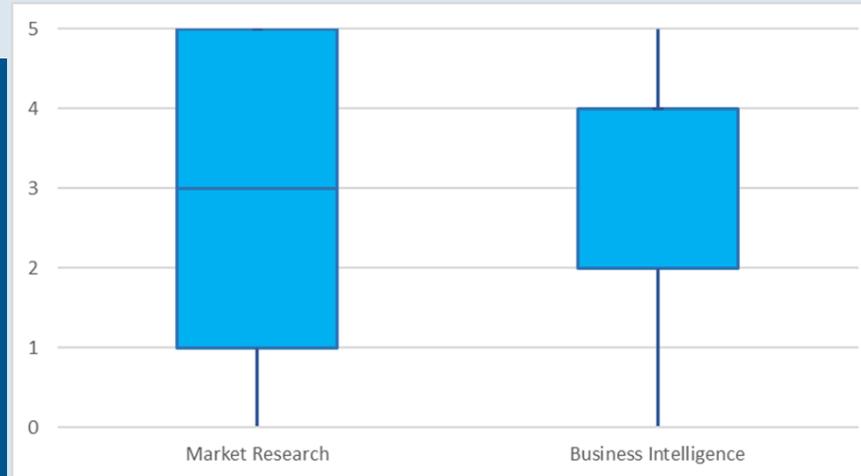
Benchmark: Market Research & Business Intelligence

Vision globale

L'étude de marché est le processus qui consiste à déterminer la viabilité d'un nouveau service ou produit grâce à des recherches menées directement auprès de clients potentiels

La Business Intelligence (BI) combine l'analyse commerciale, l'exploration de données, la visualisation de données, les outils et l'infrastructure de données aux meilleures pratiques pour aider les organisations à prendre des décisions davantage basées sur les faits.

Box & Whiskers 28 Ports





Cinq exemples de bonnes pratiques

Having an **appropriate knowledge about Marketing** is very important for doing market studies and so is having a LinkedIn account showcasing the gems of the team, Port of Barcelona has the greatest number of Marketing employees which is visible from their LinkedIn account.

L'innovation comme mission clé:

Port de Paris a une gestion des nouveaux marchés immobiliers avec HAROPA.

En outre, le port de Paris dispose d'une **pépinière d'entreprises.**

De son côté Marseille est un hub pour les câbles sous-marins

Intelligence économique:

Le port d'Amsterdam utilise une base de données d'entreprises qui permet aux nouvelles entreprises d'explorer des partenariats avec des entreprises actuelles sur les installations portuaires ainsi qu'avec des partenaires actuels du port.

Investir dans la tech:

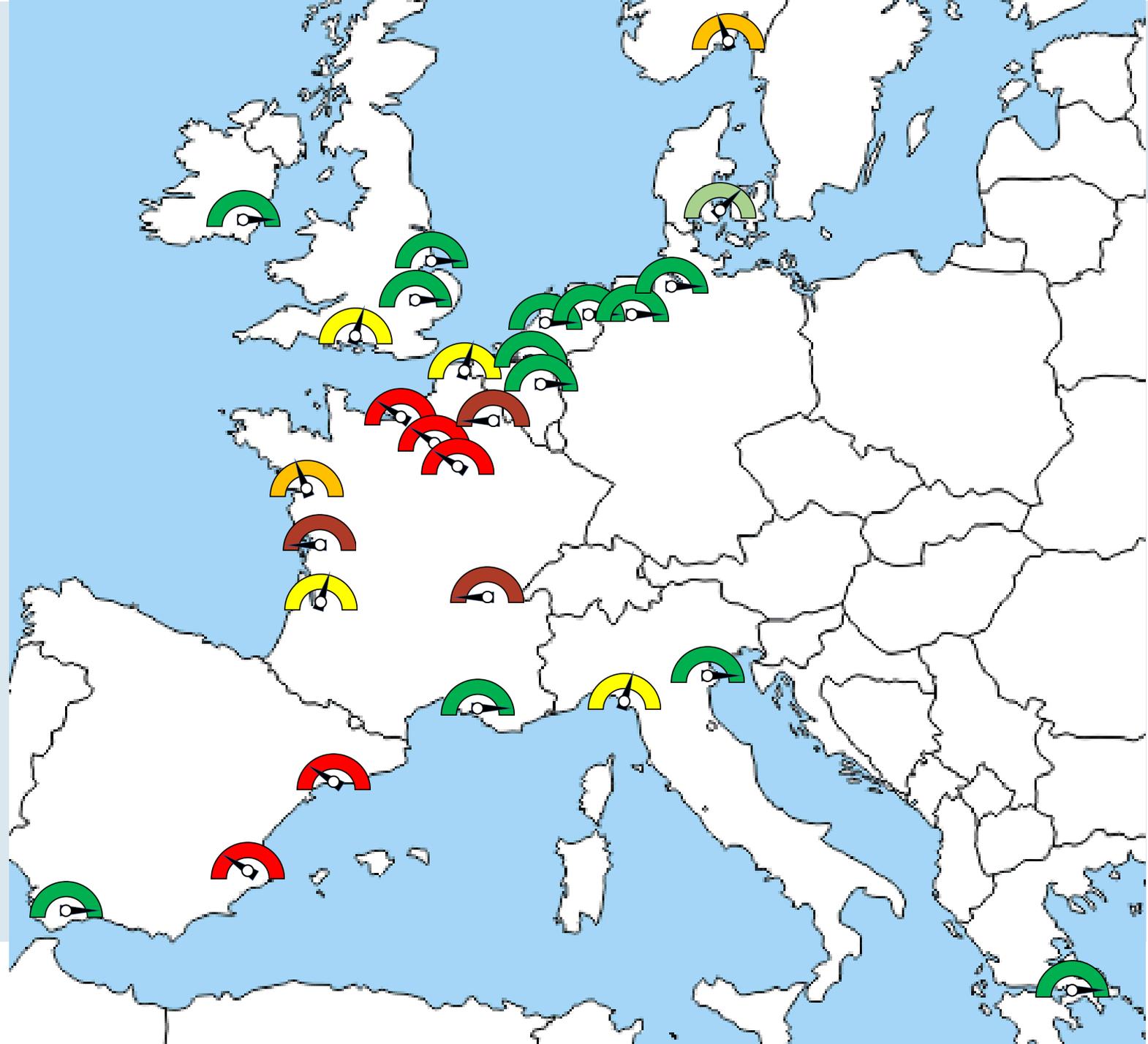
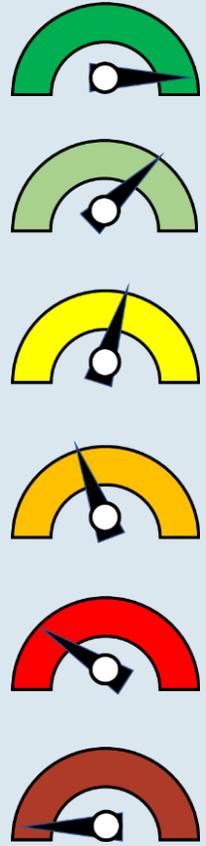
le port d'Anvers les teste:
Un « jumeau numérique » du port, un réseau 5G haute performance, des drones autonomes, des caméras intelligentes pour l'inspection ou la détection de marée noire...

Big Data pour optimiser:

le port de Rotterdam utilise le big data pour développer la synchronodalité afin de réduire les coûts de transports et les émissions de CO2 en temps réel.

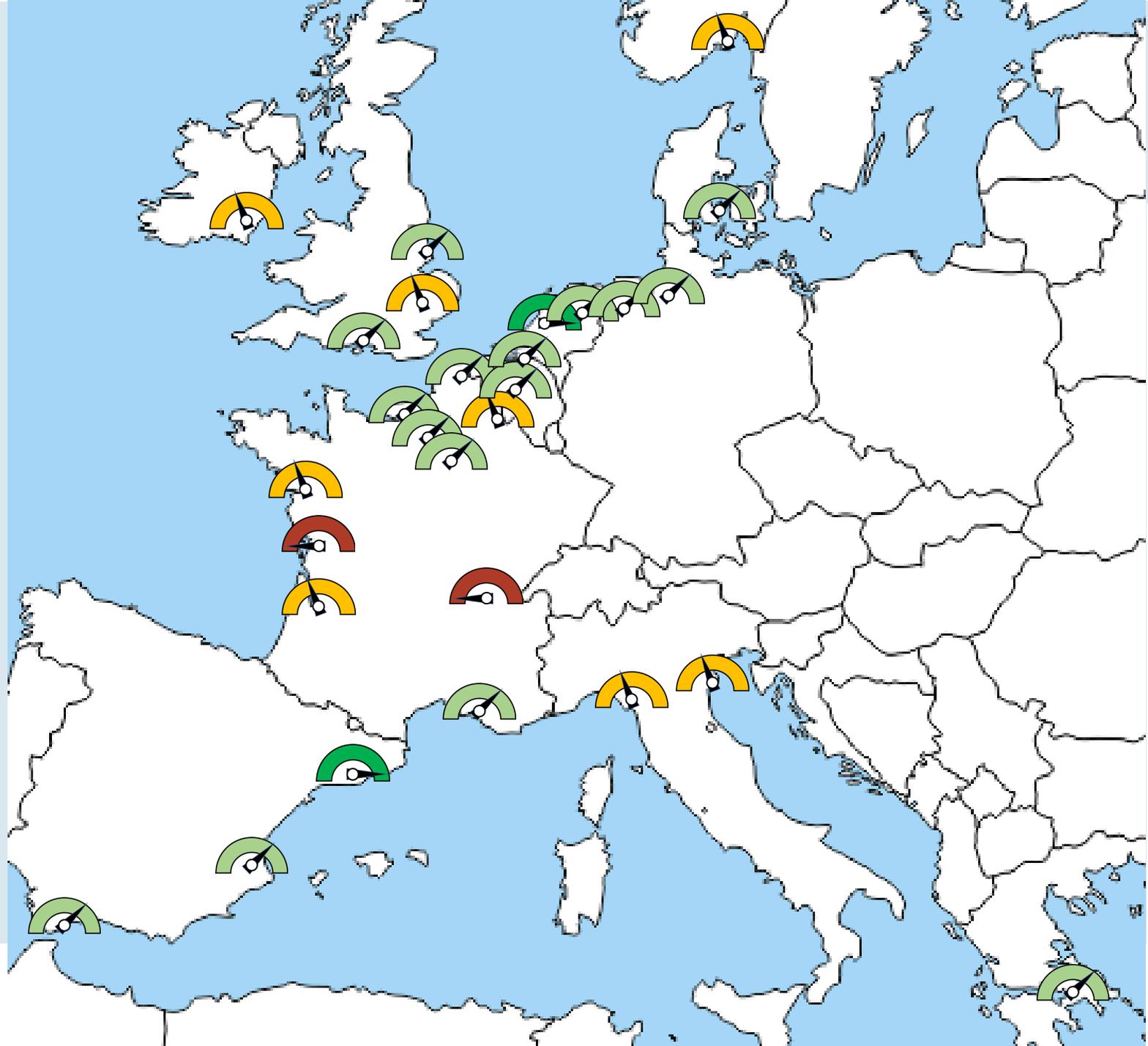
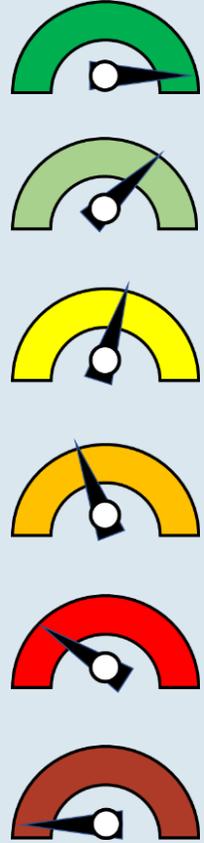
- ▶ Diplôme marketing pour le chef du département marketing?
- ▶ Diplôme d'études du département marketing?
- ▶ Équipe de recherche pour les découvertes ou les études de marché?

Market Research



- ▶ Le service marketing dispose-t-il d'une infrastructure d'intelligence d'économique ?
- ▶ Le service marketing exploite-t-il les données via la business intelligence ou non ?
- ▶ Le service marketing a-t-il un groupe de recherche prospective
- ▶ Le port a-t-il un partenariat avec un laboratoire de recherche en Business Analytics, Intelligence Artificielle ou Machine learning ?

Business Intelligence

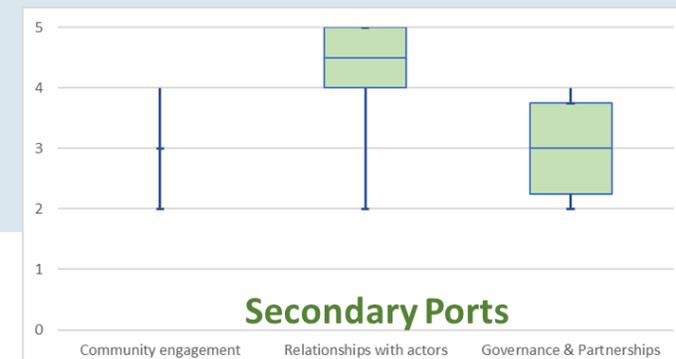
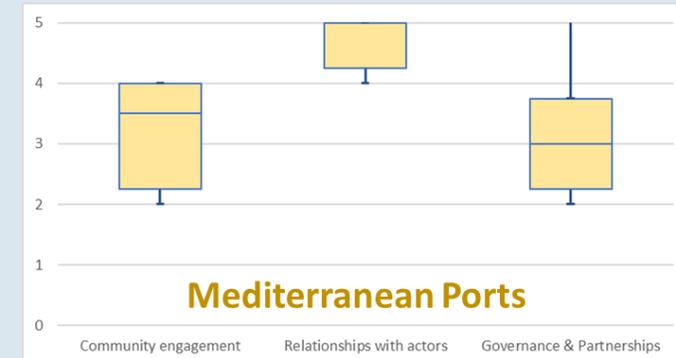
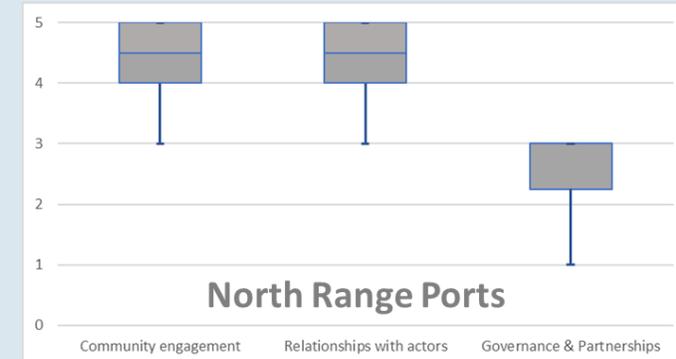
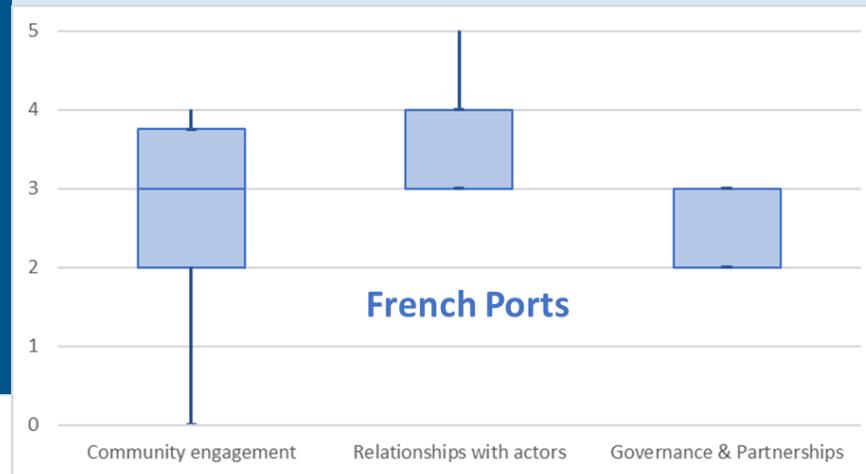
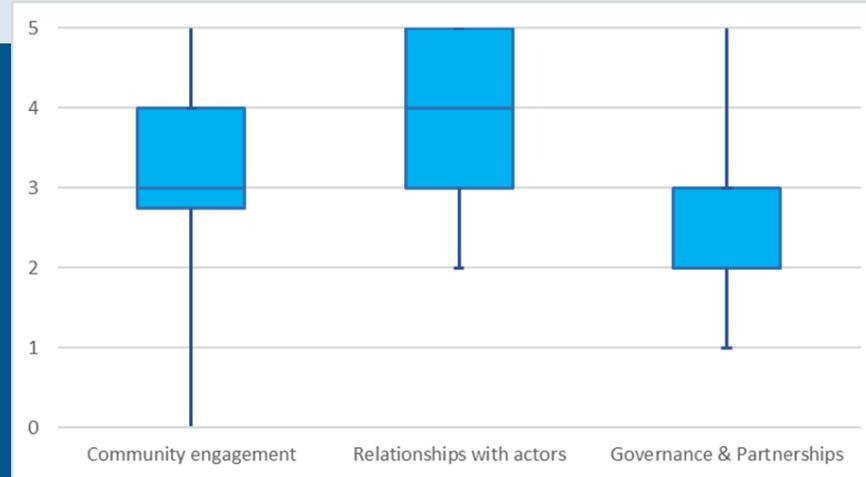


Benchmark: Port Community

Vision globale

La gestion d'un réseau d'acteurs est un processus stratégique dont le but spécifique est de travailler avec des groupes d'acteurs identifiés, qu'ils soient liés par une situation géographique, un intérêt particulier ou une affiliation pour identifier et résoudre les problèmes affectant le création de valeur du réseau dans son ensemble.

Box & Whiskers 28 Ports





Cinq exemples de bonnes pratiques

Associer le nom du port à un salon internationale est un gage de rayonnement et cohésion de la communauté portuaire.

C'est la cas au Pirée, à Hambourg, Rotterdam, Barcelone, Gênes, Marseille, etc.

Les réseaux d'affaire internationaux sont à développer.

L'AIVP dont le siège est au Havre est une des rares associations citée dans toutes les études sur le marketing portuaire. C'est un vecteur d'image et de relations d'affaire indéniable.

Le choix des opérateurs de terminaux est un acte marketing fort. Compte tenu de l'évolution de l'importance de leur implication coté mer, comme coté terre. Les partenariats dans toute l'Europe montrent des avantages compétitifs certains.

Groupements portuaires:

Les ports d'Anvers et Zeebrugge viennent d'annoncer leur rapprochement. La France avec Haropa, Medlink, Nordlink et bientôt l'Axe Atlantique est pionnière dans ces rapprochements stratégiques

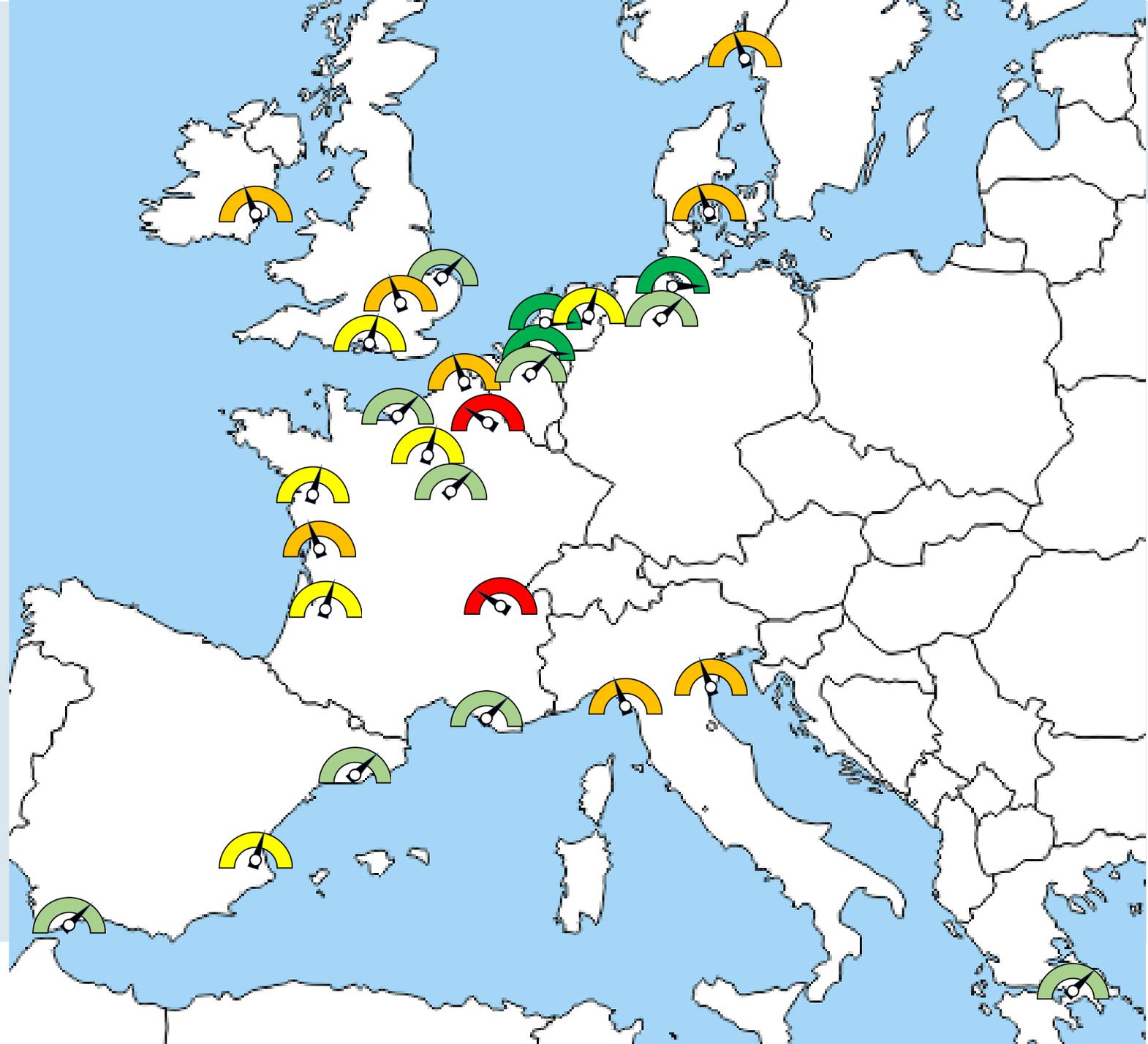
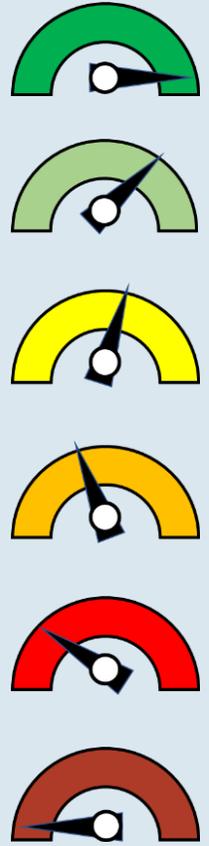
Zone Economique Spéciale Portuaire

La quasi-totalité des ports du benchmark ont une zone franche portuaire. Les ports britanniques qui n'en avaient pas viennent de s'en doter.

Dans sa gestion de projet, l'autorité portuaire travaille avec les acteurs de la communauté en :

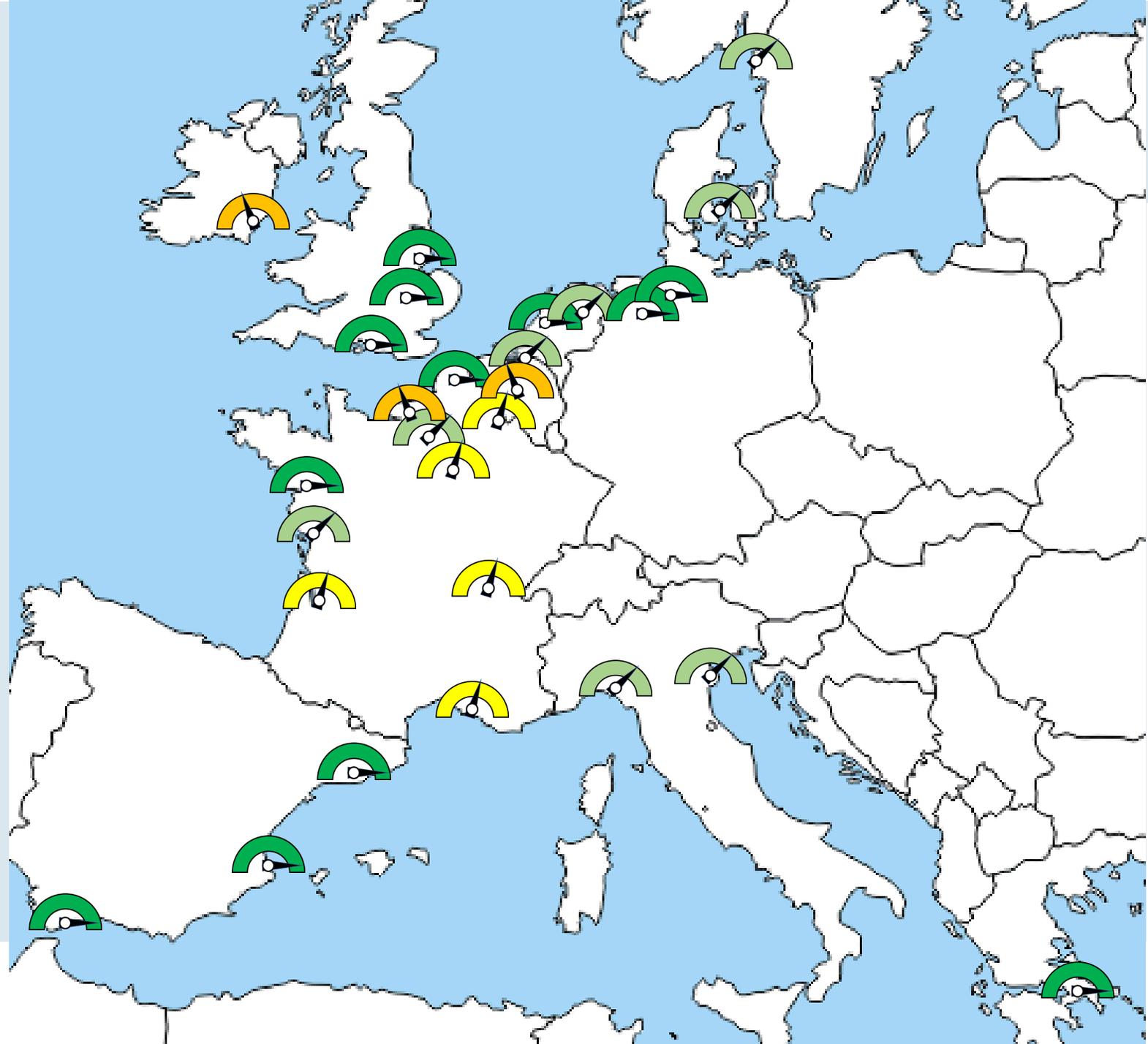
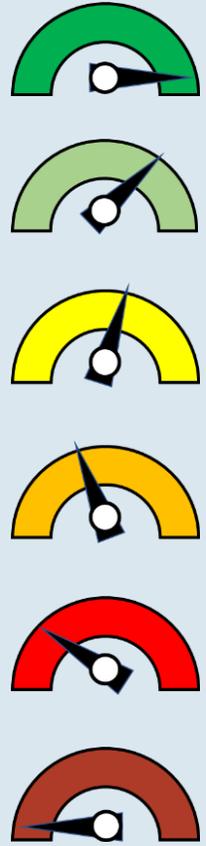
- ▶ les ignorant,
- ▶ informant,
- ▶ consultant,
- ▶ implicant, ou
- ▶ en co-construisant?

Community Engagement



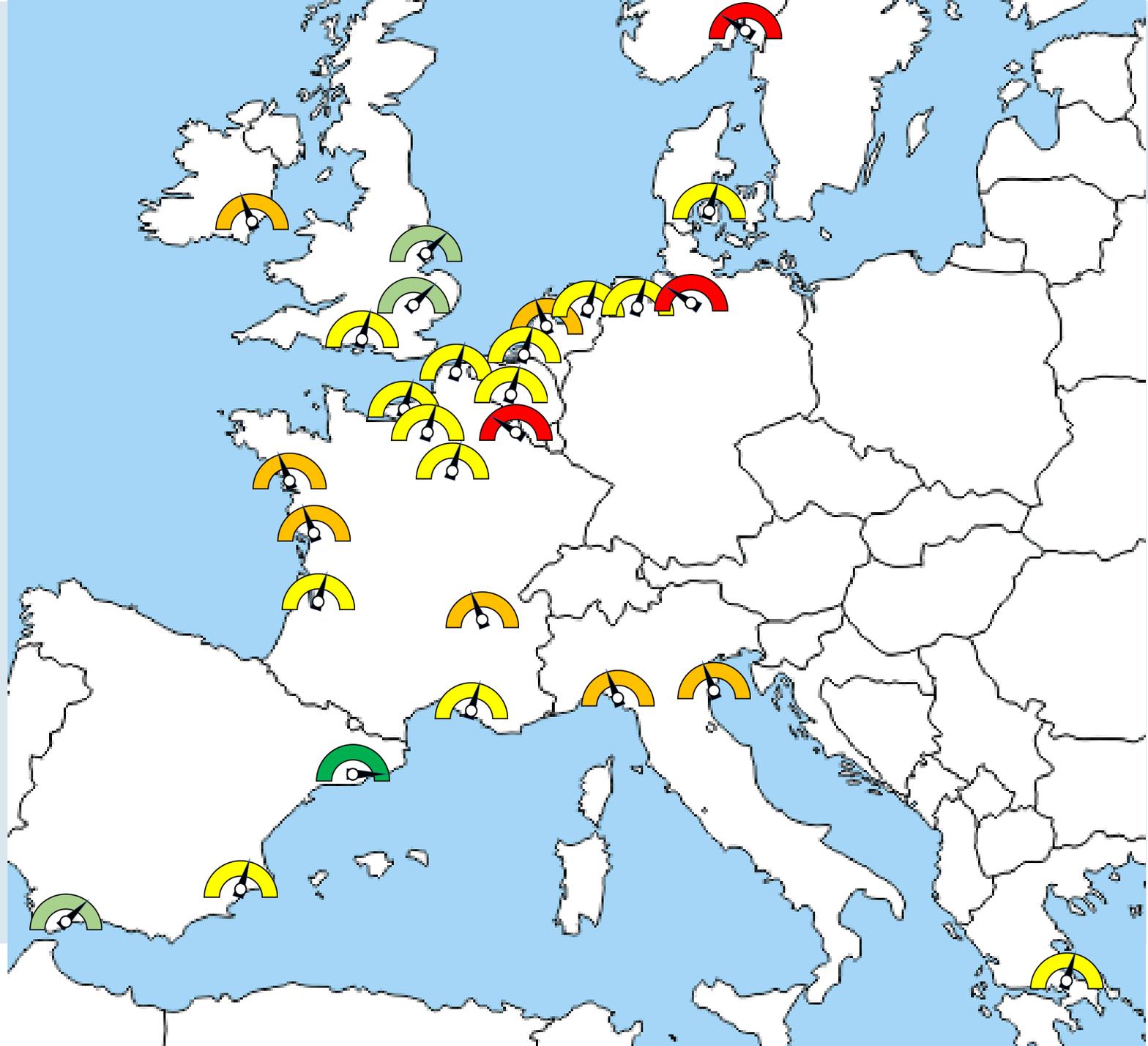
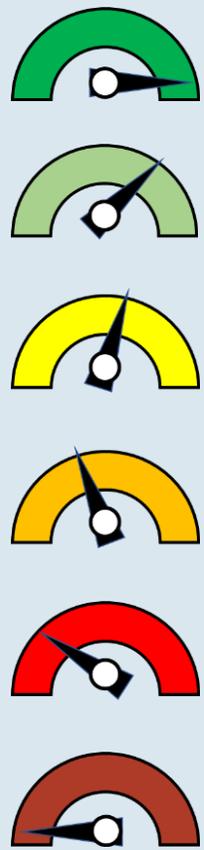
- ▶ Y a-t-il une transparence dans la relation avec les acteurs?
- ▶ Existe-t-il une information appropriée en temps réel sur les flux du port?
- ▶ Y a-t-il une formation continue, webinaires conférences?
- ▶ Les opérateurs de terminaux ont-ils une autonomie d'action ?

Relationship with actors

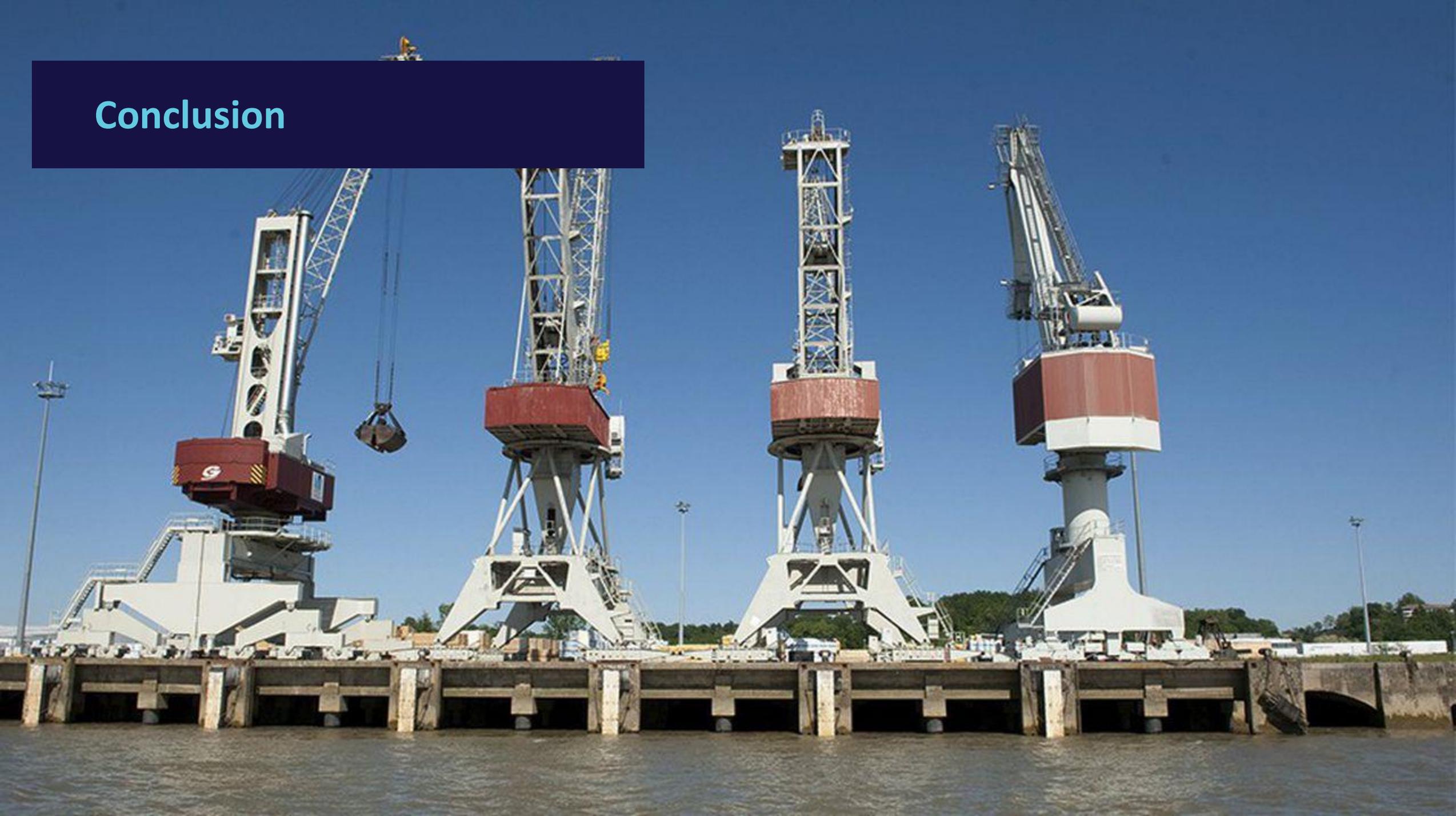


- ▶ Les terminaux sont-ils privés
- ▶ Existe-t-il un PCS
- ▶ Y a-t-il un regroupement de ports
- ▶ Existe-t-il des accords commerciaux avec des ports étrangers
- ▶ Y a-t-il des ports francs, une zone économique spéciale, une zone franche portuaire?

Partnerships



Conclusion





1. Aujourd'hui le marketing est surtout l'apanage des **grands ports**: c'est donc aussi une opportunité pour croître
2. L'**anticipation** est la clef de voute d'une stratégie efficace
3. L'**intelligence économique** est un outil puissant mais sous utilisé
4. L'autorité portuaire doit **animer son réseau d'affaire**, les ports qui réussissent travaillent réellement ensemble
5. **Co-construire** les services et la valeur est une notion essentielle de B2B
6. Il faut avoir une perspective **internationale** et non plus nationale
7. Il faut cesser de penser en termes de client (B2C), et **penser réseau d'affaire (B2B)**

