



**HAL**  
open science

## Le rôle maritime des zones d'activités logistiques : mise en perspective

Nathalie Fabbe-Costes

► **To cite this version:**

Nathalie Fabbe-Costes. Le rôle maritime des zones d'activités logistiques : mise en perspective. Annales de l'IMTM, 1995, Annales 1995, pp.15-24. hal-01291026

**HAL Id: hal-01291026**

**<https://hal.science/hal-01291026v1>**

Submitted on 20 Mar 2016

**HAL** is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.

# LE RÔLE MARITIME DES ZONES D'ACTIVITÉS LOGISTIQUES : MISE EN PERSPECTIVE

**Par Nathalie FABBE-COSTES**

Professeur des Universités en Sciences de Gestion

Directeur de recherche au CRET-LOG

(Centre de REcherche sur le Transport et la LOGistique)

Faculté des Sciences Economiques

Université de la Méditerranée - Aix-Marseille II

## **1- Problématique du Dossier, domaine et limites**

L'objet de cette courte introduction au Dossier des annales 1995 est de présenter la problématique générale du thème retenu par le Comité de rédaction à savoir "*Le rôle maritime des zones d'activités logistiques*". Nous le ferons autour de deux questions :

- Quel est le rôle maritime des zones d'activités logistiques?
- Le monde maritime peut-il tirer parti du rôle maritime des zones d'activités logistiques?

Nous sommes volontairement bref dans la mesure où les contributeurs à ce Dossier apportent des réflexions et des témoignages précis et très éclairants sur nombre des points évoqués.

Afin d'éviter les malentendus, précisons le champ de notre réflexion et par là même ses limites. Notre propos, et c'est le cas pour l'ensemble du Dossier, ne traite que des marchandises générales, et plus particulièrement celles transportées en conteneur par lignes maritimes régulières. Il se limite aussi au contexte logistique Européen.

En ce qui concerne les zones d'activités logistiques (que nous abrègerons souvent par le sigle ZAL), comme nous l'avons évoqué dans une précédente conférence lors d'une rencontre internationale organisée par notre Institut<sup>1</sup>, la locution "zone d'activités logistiques", tous comme le mot "plate-forme", renvoie à des réalités multiples, ce qui apparaît très clairement dans les différentes contributions de ce Dossier. "L'extrême souplesse" juridique exposée par le Professeur BONASSIES explique probablement pour partie ce foisonnement. Si dans cet article nous ne faisons généralement pas de distinction entre les différents types de ZAL (à savoir les

---

<sup>1</sup> Place des plates-formes dans les chaînes de transport multimodal : mise en perspective, N. FABBE-COSTES, Rencontre Internationale "Le transport multinational transmaritime et transaérien", organisée par l'IMTM le 11 avril 1994, Marseille, France. Texte publié par l'IMTM dans les actes de la rencontre.

sites, les zones et les pôles<sup>2</sup>), nous ne nous intéressons cependant qu'aux ZAL terrestres dites aussi "intérieures", en excluant les ZAL portuaires, et même les zones dites "ports secs"<sup>3</sup>.

Ces ZAL intérieures (que nous abrègerons parfois par ZALi), qui n'avaient initialement a priori aucune vocation maritime, semblent aujourd'hui devoir jouer un rôle dans la configuration des chaînes de transport international intégrant un maillon maritime, et donc jouer un rôle maritime. A ce titre, toute stratégie d'un acteur économique du monde maritime, toute politique maritime qu'elle soit locale (à l'échelle des ports et des villes portuaires), régionale, nationale ou européenne doit selon nous si ce n'est pas déjà le cas prendre aujourd'hui en compte ce facteur.

La contribution de Monsieur LE DU, placée en conclusion à ce Dossier, qui est centrée sur les plates-formes portuaires, n'est pour autant pas hors propos. Elle illustre au contraire les enjeux au développement d'infrastructures logistiques dans les zones portuaires : gérer la concurrence / coopération entre ces deux types de ZAL, éventuellement [re]conquérir des opérations qui se font actuellement dans les ZAL intérieures.

## **2 - Quel est le rôle maritime des zones d'activités logistiques ?**

### **2-1 L'évolution du transport international des marchandises diverses...**

Le rôle maritime des zones d'activités logistiques intérieures n'aurait probablement jamais existé sans le conteneur. Le développement de la conteneurisation, amorcé dès le début des années 1970 et accéléré à partir du début des années 1980, est certainement le phénomène le plus marquant de l'évolution du transport international par voie maritime. Cette "innovation" a conduit à une approche réellement intégrée des chaînes internationales de transport (de bout-en-bout, ou de porte-à-porte). Elle a aussi profondément transformé le secteur du transport international en modifiant l'ensemble des métiers (les difficiles évolutions de la manutention portuaire ne sont qu'un douloureux témoignage parmi bien d'autres). Avant l'essor et la diffusion de cet outil de transport, les ports étaient les seules plates-formes de transport international qui avaient un rôle maritime. Le choix d'un port pour les chargeurs était principalement guidé par le critère de sa proximité à l'origine [destination] des produits mis en circulation. C'était pour les ports, comme l'explique Monsieur LE DU dans sa contribution,

---

<sup>2</sup> Ces concepts ont été présentés et détaillés dans la conférence pour l'IMTM précédemment cité. Rapidement, rappelons que le site logistique correspond à un lieu physiquement bien délimité (clôture), sur lequel opère un unique exploitant. L'exploitant n'est pas nécessairement le propriétaire / gestionnaire. Il peut exploiter pour son propre compte (site privé) ou pour compte d'autrui. La zone logistique est un espace lui aussi délimité (frontière) mais qui offre à plusieurs exploitants une infrastructure d'accueil commune (en particulier des facilités d'embranchement multimodales, au moins routière et ferroviaire). Une zone logistique regroupe toujours plusieurs sites. Le pôle logistique est lui un espace non précisément délimité, généralement très vaste, qui montre une concentration d'activités logistiques. La notion de pôle ne renvoie pas à un point fonctionnel précis, délimité par une enceinte, il correspond plutôt à un concept de "sur-densité logistique".

<sup>3</sup> Rappelons que les ports secs n'ont existé que pour extraire des enceintes portuaires des opérations parce que les conditions de leur réalisation (qualité, délais, maîtrise des risques et coûts) n'étaient pas adéquates. Leur localisation (proximité des ports) et leur vocation en fait des ZAL qui restent dans une logique portuaire.

l'ère où "beaucoup de ports pouvaient vivre d'une façon très confortable en touchant simplement les dividendes d'une position géographique privilégiée". Les ports vivaient de leur hinterland, sorte de chasse gardée, et ils cumulaient "naturellement" les fonctions de lieu d'accueil des navires, de traitement complet de la marchandise à l'embarquement et au débarquement, et de place de négoce.

Le conteneur a bouleversé cette donne pour deux raisons. En réalisant l'unitisation et la standardisation des charges, il a permis la mécanisation, parfois même l'automatisation, de leur manutention, accélérant le traitement des navires et surtout facilitant leur passage d'un mode de transport à l'autre. Le conteneur pouvaient donc prétendre aller de la "porte" de l'expéditeur à la "porte" du destinataire, ce que les armateurs opérateurs de conteneurs ont permis grâce au développement de la logistique conteneur.

En allant de porte à porte, le conteneur, outil de transport multimodal par excellence qui permet de faire circuler et de manutentionner les marchandises sans les toucher (on manipule des "boîtes"), a très largement dépossédé les ports de leur fonction logistique sur la marchandise elle-même. Aujourd'hui, le port "voit passer les boîtes", et tout le travail sur la marchandise se fait soit chez les expéditeurs et les destinataires (pour le FCL), soit sur des sites logistiques des prestataires (pour le LCL), tous ces acteurs étant généralement installés en dehors des zones portuaires (dans des ports secs ou dans des ZALi).

L'utilisation massive du conteneur dans le transport international des marchandises diverses s'est donc aussi accompagnée de profonds changements dans la gestion des pré et post acheminements. Les opérateurs du transport terrestre, tout comme les armateurs, ont développé des réseaux permettant de profiter des avantages techniques offerts par le conteneur avec, lorsque cela est opportun, passage dans des plates-formes intérieures, qu'elles soient en propre ou publiques<sup>4</sup>. Les contributions de Madame VIDAL et de Monsieur LAYLLE témoignent de leur intérêt, en tant qu'opérateurs de transport multimodal, à passer par des plates-formes intérieures.

Les zones d'activités logistiques intérieures se révèlent donc être des points de passage pour les flux internationaux : les marchandises qui embarquent [débarquent] dans les ports, passent pour la plupart par de telles zones.

## **2-2 ... conjugué au développement de la logistique industrielle et commerciale, a donné un rôle maritime aux zones d'activités logistiques intérieures**

Les années 1980 ont en fait vu la convergence de deux phénomènes qui se sont mutuellement amplifiés, et qui ont été accentués dès le début des années 1990 par la construction européenne :

- la généralisation du transport international par conteneur qui répondait au départ à une logique

---

<sup>4</sup> Comme l'indique Monsieur Jean CHAPON dans sa contribution, le terme "publique" est utilisé dans le sens classiquement donné au transport "public", par opposition au compte propre.

d'optimisation des exploitants de flottes maritimes et qui a satisfait un souci de sécurité de la part des chargeurs, et

- la diffusion de la démarche logistique dans les sociétés industrielles et commerciales (les chargeurs) qui souhaitent maîtriser les coûts et la qualité de tous leurs flux physiques (les flux "domestiques" comme les flux internationaux).

Ces deux phénomènes conjugués ont renforcé le rôle maritime des zones d'activités logistiques.-

A l'échelle européenne, le développement de la logistique dans les sociétés industrielles et commerciales, le désengagement de ces sociétés de la plupart de leurs moyens propres pour sous-traiter certaines de leurs activités logistiques à des prestataires qualifiés, a conduit à l'émergence et au développement de multiples zones d'activités logistiques intérieures avec un net phénomène de polarisation<sup>5</sup>. Comme nous l'avons noté dès 1992 avec le Professeur Jacques COLIN<sup>6</sup>, "on observe qu'industriels, distributeurs et prestataires conçoivent leurs réseaux logistiques respectifs en investissant presque toujours les mêmes sites, et cela d'autant plus que la complémentarité de leurs organisations devient maintenant structurelle et stabilise de véritables chaînes logistiques intégrées. [...] Par ailleurs, la concentration des entreprises du transport, la constitution de groupes multiservices et multimodaux opérant aussi bien en intra-européen qu'à l'international, la polyvalence des sites logistiques qui structurent leurs réseaux et dans lesquels peuvent être traités les deux types de flux, conduit à une plus grande imbrication des flux continentaux et internationaux. Ils passent maintenant par les mêmes pôles logistiques et ils peuvent impliquer les mêmes moyens de transport (les flottes de tracteurs par exemple). [...] Sur le plan des infrastructures de transport, la distribution des activités logistiques industrielles et commerciales en Europe (aussi bien production que distribution ou prestation logistique) conduit en tous cas à une superposition des flux strictement continentaux (intra pays membres et intra-européens) et des flux internationaux (l'Europe avec le reste du monde)". A cette superposition "technique" des flux continentaux et internationaux, organisée par les opérateurs de transport terrestre (la contribution de Monsieur LAYLLE pour la CNC est à ce titre édifiante), s'ajoute une combinaison "logistique" de ces mêmes flux par les chargeurs eux-mêmes qui en dissocient de moins en moins la gestion.

Par le jeu des synergies logistiques recherchées aussi bien par les sociétés industrielles et commerciales que par les prestataires logistiques et de transport, les zones d'activités logistiques intérieures, dont la vocation initiale était la collecte / distribution des marchandises sur et pour le territoire européen, et qui n'étaient donc pas conçues a priori pour jouer un rôle maritime, ont "de facto" un rôle maritime. D'une part elles sont souvent une des portes de la chaîne conteneur (les sites industriels et logistiques sont implantés dans ces zones), elles sont à ce titre le lieu de traitement de marchandises "maritimes". D'autre part, traitant des boîtes (vides et pleines), elles ont une fonction technique dans la chaîne de transport multimodale incluant un maillon maritime.

<sup>5</sup> Pour plus de détails voir les publications de l'équipe du CRET-LOG sur ce sujet.

<sup>6</sup> Hubs portuaires et pôles logistiques : complémentarité en Europe ?, Nathalie FABBE-COSTES et Jacques COLIN, Journée du GRECO CNRS TRANSPACE, Le 17 avril 1992, Thème : Les "hubs" dans le transport.

Un certain nombre de tendances et d'initiatives de la part d'acteurs économiques nous incite à penser que le rôle maritime des zones d'activités logistiques est moins anodin qu'il n'y paraît de prime abord. Il nous semble surtout que le monde maritime pourrait mieux tirer parti du rôle maritime de ces zones d'activités logistiques intérieures.

### **3- Le monde maritime peut-il tirer parti du rôle maritime des zones d'activités logistiques ?**

Tout d'abord, lorsqu'on évoque le "monde maritime", de qui parle-t-on? De toute évidence, comme nous l'avons évoqué dans les précédents chapitres, et comme en témoignent toutes les contributions de ce Dossier, les armateurs opérateurs de conteneurs, les chargeurs utilisant le mode maritime, les opérateurs de transport terrestres impliqués dans des chaînes internationales avec un maillon maritime, ont tous intégré depuis longtemps les zones d'activités logistiques intérieures dans leur stratégie. Pour certains, comme MAERSK ces ZALi sont au fondement de leur stratégie. Et même si les exemples proposés dans ce Dossier prouvent que les réseaux de sont pas encore définitivement construits, ils montrent comment ces acteurs en tirent déjà parti.

Tous les acteurs ne prennent cependant pas suffisamment en considération le rôle maritime des zones d'activités logistiques. Nous pensons notamment aux ports et plus largement aux communautés portuaires<sup>7</sup> qui pourraient jouer sur ce facteur et rechercher un effet de levier pour le développement de leurs activités.

#### **3-1 La situation des ports : état des lieux en Europe et enjeux**

La densité des réseaux de transports terrestres, la variété des prestations transport proposées, la diffusion de la démarche logistique, la qualité des transferts multimodaux permettent en Europe d'envisager pour une chaîne internationale maritime donnée de multiples parcours (et plus seulement celui passant par le port le plus proche de l'origine ou de la destination finale de la chaîne)<sup>8</sup>. Car la chaîne finalement choisie, comme le confirme Monsieur CHAPON dans sa contribution, résulte d'une analyse globale (service et coût, direct et indirect) sur l'ensemble de ses maillons (de bout-en-bout) et peut faire largement abstraction de la géographie. Par conséquent, les aires de rayonnement potentielles des ports s'élargissent au

---

<sup>7</sup> Pour plus de détail sur le concept de communauté portuaire voir Le rôle des communautés portuaires dans l'organisation des chaînes européennes de transport à l'horizon 93 : l'exemple des ports européens de la Méditerranée occidentale, N. FABBE-COSTES, CRET pour le Programme Technologie Emploi Travail dans les Transports, PRDTT Thème C "Organisation des systèmes de transports", consultation sur "Le transport de marchandises", rapport de recherche final pour le MRT et le MELATT, Aix-en-Provence, Décembre 1990.

<sup>8</sup> Notons que de ce point de vue l'Europe présente des caractéristiques très particulières de "libre circulation", à la fois sur le plan de la réalisation technique du transport (grande variété et densité d'infrastructures alternatives et multiplicité de professionnels aptes à réaliser le service avec une grande concurrence dans le secteur) et sur la plan administratif et douanier.

point aujourd'hui de se superposer, induisant une compétition qui s'est considérablement intensifiée ces dix dernières années et qui s'accompagne d'une certaine volatilité des trafics.

Parce qu'ils ne sont plus les points de passage obligés d'une marchandise "géographiquement captive" certains ports sont menacés (les trafics sont "disputés"). La variété des besoins logistiques à satisfaire, la multiplicité des chaînes logistiques à opérer et les risques liés à une excessive concentration des flux et des activités conduisent cependant à exclure le scénario conduisant à la réduction de l'offre portuaire européenne au delà d'un certain seuil. Néanmoins, il apparaît clairement qu'une "logique" structure progressivement l'ensemble des ports existants et que les menaces d'exclusion ne sont pas à prendre à la légère, même pour un port qui bénéficie d'atouts naturels indéniables comme Marseille-Fos.

Mais inversement, parce qu'il n'existe plus de chaîne transport déterminée a priori, les ports peuvent attirer des trafics nouveaux auxquels ils ne pouvaient jusque-là pas prétendre. Et dans ces manoeuvres de [re]conquête des trafics et des activités logistiques, les aspects terrestres sont déterminants. La prise en compte du rôle maritime des zones d'activités logistiques n'est donc pas indifférente.

Les logistiques Européennes des chargeurs continuent de se construire, de même que les réseaux des prestataires logistiques et de transport. Ces mouvements conduisent dans la plupart des cas à des réductions de sites industriels et logistiques à l'échelle Européenne, chaque site ayant par conséquent plus de "poids" sur l'échiquier logistique Européen. La plupart des sociétés profitent de ces restructurations pour relocaliser leurs activités industrielles et logistiques, accentuant le phénomène de la polarisation précédemment évoqué et induisant un profond déséquilibre entre les régions européennes, pour le moment au détriment des régions méditerranéennes. Cette concentration des activités constitue une menace sérieuse pour les ports, notamment pour ceux qui ne se situent pas à proximité d'un bassin industriel et/ou de consommation fort, attirant par là même d'importantes implantations industrielles et/ou logistiques.

A ces réorganisations physiques s'ajoutent des restructurations administratives, avec une centralisation à l'échelle européenne (quand elles ne se font pas à l'échelle mondiale) des décisions logistiques, chacun cherchant ainsi à augmenter son pouvoir de négociation vis-à-vis de ses clients et fournisseurs. Cette centralisation des décisions constitue aussi une menace sérieuse pour les ports : chaque client, qu'il soit chargeur, armateur ou commissionnaire de transport, représente un plus gros volume, donc chaque négociation comporte plus de risque et les changements d'options (arrivée d'un nouveau trafic, comme départ d'un trafic) déstabilisent fortement les systèmes d'exploitation.

A ce stade de l'analyse, d'aucuns pourraient conclure à la mort annoncée des ports qui ne se seraient pas des débouchés directs de fortes zones industrielles et commerciales. C'est aller un peu vite. Car si la notion d'hinterland semble retrouver de la pertinence, c'est dans un esprit tout à fait différent. S'il peut y avoir "préférence à la proximité", il n'y a certainement plus "captivité". Cette préférence ne joue qu'à coût, qualité et fiabilité égale; les exemples de trafics

“détournés” ne manquent pas pour en témoigner. Néanmoins, l’hinterland est un atout indéniable pour les ports compétitifs et fiables, une base solide de “volume” sur laquelle ils peuvent construire la conquête d’autres trafics en enclenchant un “cercle vertueux” qui commence à être bien compris : plus de trafic attire les armateurs qui sélectionnent le port pour escaler (au détriment d’autres ports) et y chercher le fret, plus d’offre de dessertes maritimes (en fréquence et en destination) attire les chargeurs (toujours au détriment des autres ports), donc le trafic...

Qu’en est-il pour les autres ports, ceux qui ne peuvent réellement s’appuyer sur un hinterland? Risquent-ils de disparaître, ou d’être réduits à n’être qu’un point de passage rapide de conteneurs, prestation qui on le sait bien ne produit que peu de valeur ajoutée et génère peu d’emploi? Doivent-ils passivement attendre le “faux pas” des autres ports, ou que les “conditions” leur soient plus favorables? Ont-ils eux aussi la possibilité d’enclencher un cercle vertueux, et lequel? Le rôle maritime des zones d’activités logistiques est-il un facteur important, comment en tirer parti?

### **3-2 La prise en compte par les ports du rôle maritime des zones d’activités logistiques : pistes et perspectives**

On l’a dit, les réseaux logistiques Européens ne sont pas encore figés, et ne le seront probablement jamais. La logistique a en effet pour principe de ne jamais considérer les solutions qu’elle développe comme définitives. Les marchés bougent, les consommateurs changent, les produits aussi, les réseaux logistiques doivent en permanence s’adapter. Il n’y a donc pas lieu de considérer que la tendance actuelle ne peut pas évoluer. Mais si les ports en situation d’être menacés par les facteurs précédemment évoqués n’ont pas une démarche active vis-à-vis de leurs clients en leur offrant des services adaptés à leur besoin et incitatifs, la tendance ne s’inversera pas! D’autant moins que les ports actuellement “favorisés”, nous pensons en particulier à ceux du range nord européen, font tout pour maintenir, voire accroître leur avance et luttent contre les menaces (par exemple la saturation des axes de transport terrestres) qui pourraient légitimer un changement de comportement de la part de leurs clients. Il n’y a donc pas lieu de baisser les bras, mais il ne faut surtout pas attendre pour agir.

Les ports doivent par conséquent aller au devant des besoins de leurs clients, là où ils se trouvent : les proches, qui sont parfois négligés sous prétexte qu’ils donnent a priori préférence à la proximité (donc pourquoi prendre la peine de les démarcher), les plus éloignés parce que la préférence à la proximité ne joue a priori pas en leur faveur (de nouveau quel intérêt y a-t-il à les démarcher).

L’existence de zones d’activités logistiques qui concentrent les sites qui émettent, reçoivent et traitent le fret est finalement une chance : elle simplifie l’identification et la localisation des clients potentiels, elle simplifie surtout l’éventuel captation du fret. Certaines communautés portuaires ont d’ailleurs déjà saisi cette opportunité en construisant des dessertes massifiées et cadencées entre leur port et la zone d’activité logistique intérieure ciblée (Rotterdam

n'a pas exemple pas hésiter à le faire pour capter le fret de la zone "Turin - Milan" qui n'est pas a proprement parlé dans son hinterland!). La réelle difficulté reste cependant de toucher les bons niveaux décisionnels dans les entreprises qui mettent en circulation la marchandise et celles qui font les choix concrets d'organisation des chaînes de transport, ce qui n'est somme toute que la base de toute action commerciale.

Les ports doivent donc développer un couplage avec les zones d'activités logistiques intérieures : couplage relationnel, commercial, comme nous venons de l'évoquer, couplage technique, avec la structuration de dessertes transport régulières, fiables et rapides, mais aussi couplage informationnel. Les flux physiques n'existent pas sans flux d'informations associés. Et ces flux d'informations doivent réellement permettre le pilotage à distance des flux physiques : commande des "mouvements", suivi de leur réalisation, compte rendu de bonne réalisation, aide à la décision en cas d'aléa... A l'heure où les places portuaires développent des systèmes complets et intégré de gestion des passages portuaires, où les chargeurs et les prestataires logistiques et de transport échangent les informations sous forme d'EDI, et où se dessinent les autoroutes de l'information, les ports doivent construire dans un réseau informationnel privilégié avec des zones d'activités logistiques intérieures.

L'exemple original de la prestation de Concord Freight System présentée par Monsieur POIRIER est selon à méditer. S'il y a matière à enclencher un cercle vertueux pour les ports méditerranéens, Marseille-Fos en particulier, c'est probablement en adoptant une stratégie d'innovation : en se plaçant délibérément à contrario des flux existants (et c'est le cas pour les ports méditerranéens actuellement qui peuvent bénéficier de taux de fret intéressants dans le sens sud-nord), en consolidant des prestations apparemment non compatibles (les prestations des ports de Marseille et de Fos, coupler du maritime et de l'aérien...), en garantissant la qualité du service (et c'est là un point crucial qu'on ne rappellera jamais assez!), en s'appuyant sur des systèmes d'information et de communication avancés (de ce point de vue, Marseille-Fos a des compétences reconnues) et en s'inscrivant dans un réseau de zones d'activités logistiques majeures (ce qui est encore à faire). Innovation aussi comme le rappelle Messieurs CHAPON et LE DU, en redevenant lui-même une zone d'activités logistiques à part entière.

#### **4- En guise de conclusion**

Nous avons bien conscience d'avoir traité trop rapidement certains points qui auraient mérité de plus amples développements. Mais si notre propos peut sembler caricatural à certains égards, il n'en révèle pas moins les tendances et les enjeux de la situation.

Que le monde maritime le veuille ou non, que cela bouleverse ou non ses traditions, le transport maritime ne peut plus se concevoir indépendamment du transport terrestre, et les ports sans une articulation avec les zones d'activités logistiques intérieures.

Ce que nous formulons sous forme de question avec le Professeur COLIN en 1992,

devient aujourd'hui une affirmation : "un port qui souhaite se positionner comme hub doit conforter sa position dans le réseau des grands ports mondiaux et européens et affirmer sa place dans le réseau des liaisons continentales de transport en se définissant comme "gateway" du territoire Européen et pôle de collecte et de distribution européen pour les flux internationaux. Pour cela, il doit privilégier la mise en réseau avec des zones d'activités logistiques complémentaires [...]. Finalement, les hubs portuaires et les zones d'activités logistiques qui présentent des morphologies et des logiques de fonctionnement comparables, se renforcent dans leur couplage[...] et l'impact des pratiques logistiques sur la structure de l'espace augmente les risques de marginalisation quasi irréversible des ports qui ne pourraient entrer en couplage ou complémentarité avec d'autres zones."