

Guillaume Vidil, DG de Marfret : « Sur nos marchés, nous avons les cartes pour nous battre à armes égales »

Publié le 24-11-2025 à 15:31



Guillaume Vidil, directeur général de Marfret. Crédit photoMarfret

Enjeux des territoires ultramarins, organisation stratégique autour des ports métropolitains, vision fluviale affirmée, retour réussi au breakbulk, concurrence des géants du conteneur, approche prudente de la décarbonation, développement continu du reefer... À l'occasion de la tenue à Pointe-à-Pitre ce 25 novembre du Ferry Forum, un rendez-vous d'affaires qui s'adresse à l'industrie guadeloupéenne et martiniquaise dont Marfret à l'initiative, Guillaume Vidil, son directeur général, se livre. Une parole publique rare

Ce 25 novembre, vous organisez à Pointe-à-Pitre et pour la deuxième année consécutive le Ferry Forum, un rendez-vous BtoB qui s'adresse à l'industrie guadeloupéenne et martiniquaise dans le garage du roulier FerryMar. Vous ne déborderez pas un peu de votre rôle ?

Guillaume Vidil : Au contraire ! En combinant l'efficacité du service roulier du *FerryMar* [capacité d'emport de 1 150 mètres linéaires, 228 EVP, dont 50 reefers, NDLR], qui assure depuis 2020 un pont maritime régulier entre les deux îles et notre Ferry Forum, Marfret propose une approche complète : une infrastructure maritime efficace associée à un rendez-vous d'affaires permettant de favoriser les échanges entre acteurs économiques – producteurs, industriels et distributeurs etc. – de Guadeloupe et de Martinique, d'encourager des collaborations et de dynamiser les flux inter-îles. Nous desservons ces territoires depuis plus de 40 ans. Il est normal pour nous d'être acteurs du développement local. Cette initiative interne, qui émane de notre président [Raymond Vidil, NDLR], répond aussi à un contexte : débats sur la vie chère, réindustrialisation des Antilles, dépendance aux importations de métropole, besoin d'autonomie logistique...

Quel retour avez-vous eu après la première édition, en juin 2024 en Martinique ?

G.V. : L'événement a réuni plus de 200 professionnels. Les acteurs de la grande distribution ont découvert des fournisseurs locaux qu'ils ne connaissaient pas. Plusieurs relations commerciales et une dynamique dans les échanges sont nées du forum. C'est précisément ce que nous cherchons : stimuler les flux intrarégionaux. Et c'est la raison pour laquelle nous organisons ce 25 novembre, la version guadeloupéenne en miroir. L'innovation du Ferry Forum consiste à transformer le garage du roulier en hall d'exposition, où les petites et moyennes industries antillaises peuvent présenter leurs produits comme dans un salon professionnel. Le navire est par ailleurs ouvert aux visiteurs, qui peuvent découvrir la machine, la passerelle et les installations. Marfret invite également les membres du Syndicat de la grande distribution antillaise (SDGA) afin de favoriser le sourcing local. En Martinique, l'événement a notamment soutenu l'association Cœur de Martinique, dédiée au développement de l'industrie manufacturière.

Combien d'exposants attendez-vous cette année ?

G.V. : Lors de la première édition, nous avions 50 stands. Cette année, nous avons reconfiguré l'espace pour en accueillir un peu plus. Les secteurs représentés sont très variés : agroalimentaire, recyclage plastique, menuiserie et armatures de fenêtres, fabrication de ventilateurs, produits d'épicerie fine...

Pour cette édition, Marfret a élargi le périmètre du forum à Saint-Martin et Saint-Barthélemy. Vous cherchez à créer un marché unique ? à encourager l'autonomie économique des

territoires ultramarins

G.V. : Le service Ferrymar relie les quatre îles antillaise de la région Caraïbes, à savoir Fort-de-France (Martinique), Pointe-à-Pitre (Guadeloupe), Marigot (Saint-Martin) et Gustavia (Saint-Barthélemy). Individuellement, les îles souffrent d'un effet de petite taille. Mais combinées, elles représentent près de 800 000 habitants, un seuil qui permet d'envisager un développement industriel régional plus ambitieux. Nous avançons progressivement, en commençant par rapprocher la Martinique et la Guadeloupe, où il existe un potentiel réel.

Une extension au-delà de l'arc antillais serait plus difficile ?

G.V. : La Guyane, par exemple, est entourée de pays dont la logique d'approvisionnement est très différente. Le sourcing régional est freiné par Trinidad orientée vers le marché américain. Saint-Martin importe massivement depuis les Pays-Bas. Le Brésil a ses propres circuits. Les conditions normatives, sanitaires ou logistiques rendent un sourcing régional difficile à mettre en place pour ce territoire. La régionalisation ne peut donc pas être dupliquée partout.

Les lignes existantes pourraient servir de leviers de sourcing ?

G.V. : Marfret n'envisage pas à court terme la création d'une nouvelle ligne régionale. L'entreprise est déjà impliquée avec les lignes Antilles et Medcar [un départ par semaine, 9 porte-conteneurs de 6 900 EVP, 18 escales, NDLR], qui prolonge sa rotation vers le Costa Rica, la Colombie, avant de revenir aux Antilles. Ces lignes apportent déjà une large variété de produits régionaux (poissons, ananas, bananes, etc.) des Caraïbes. Pour sa taille, l'arc antillais est l'un des territoires les mieux connectés au monde. Nous collaborons aussi avec un opérateur qui relie la République dominicaine, Saint-Martin, Port-de-Paix (Haïti) et Tortola (Iles vierges britanniques). Nous achetons des slots sur leur navire, qui fait également du « connecting » pour nous : il récupère des conteneurs à Saint-Martin, charge des produits frais en République dominicaine, puis se connecte à notre propre service. Honnêtement, nous avons déjà exploré la quasi-totalité des connexions régionales possibles. Nous préférons consolider plutôt qu'ajouter de nouveaux services.

Qu'est-ce qui freine aujourd'hui la relocalisation du sourcing ? Une indisponibilité des produits ? Une problématique de comportements d'achat ? Une histoire de routines ?

G.V. : Beaucoup de choses. D'abord, les habitudes d'achat : les consommateurs sont attachés à certaines marques « références » : un champagne précis, un yaourt d'une marque nationale, un vin particulier. Pourtant, il existe des alternatives locales (comme une manufacture de yaourts), mais ces produits n'ont pas la notoriété des marques métropolitaines. Ensuite, il existe des barrières normatives : certains produits régionaux ne sont pas conformes aux

normes européennes. Par exemple, du placoplâtre en provenance de République dominicaine ne peut pas être utilisé dans un marché régi par des normes européennes. Idem pour certaines viandes d'Amérique du Sud non autorisées à l'importation.

Le transport maritime est considéré comme une des causes de la vie chère dans les départements ultramarins. Qu'en dites-vous ?

G.V. : Le roulier *Ferry* fonctionne avec des procédures douanières simplifiées dans l'espace intra-caribéen, ce qui réduit les délais. Le système roll-on/roll-off permet d'optimiser le chargement et donc de réduire les coûts de manutention. On embarque davantage de palettes qu'avant. En général, un tonnage transporté entre deux îles reste beaucoup plus compétitif qu'un approvisionnement métropolitain. Le ratio exact dépend de cas particuliers, mais l'avantage du régional est incontestable.

Comment gérez-vous le déséquilibre structurel des flux Outre-mer ?

G.V. : Comme tous les armateurs desservant l'Outre-mer, on fait face au déséquilibre traditionnel entre un fret import très important et un fret export beaucoup plus faible. Pour y remédier, on mise sur une stratégie complémentaire : développer le transport du froid et diversifier géographiquement les rotations (Costa Rica, Colombie, Pérou, Nouvelle-Zélande, Australie, etc.). C'est cette extension qui a permis de maintenir des liaisons directes vers les DOM, là où d'autres armateurs auraient abandonné. Aujourd'hui, chaque DOM-TOM bénéficie d'un modèle spécifique. Chaque flux import se combine ainsi avec un retour de fret frigorifique viable, permettant d'équilibrer économiquement les lignes.

Ces flux reefers ne sont-ils pas volatils ?

G.V. : Ils le sont. C'est un marché très concurrentiel. Une baisse de tarifs d'un grand armateur peut entraîner un report massif.

Supprimer l'escale de Montoir a fait réagir. Pourquoi ce choix ?

G.V. : Cette décision s'est inscrite dans une rationalisation globale de la rotation, liée notamment aux nouvelles contraintes environnementales, à la présence déjà bien structurée d'une escale import à Dunkerque, très performante pour les produits frais, notamment la banane, et une escale export efficace au Havre, où Marfret est fortement implanté avec cinq lignes maritimes.

Historiquement, l'escale de Montoir répondait à un besoin logistique – notamment pour l'alimentaire –, grâce à sa position de dernier port touché. Mais aujourd'hui, l'industrie est capable de s'organiser autour du Havre, avec des performances équivalentes en transit time.

La plateforme souffrait aussi de limites structurelles : absence d'un réseau de feeders performant, manque de connexions fluviales ou ferroviaires suffisantes, difficultés à attirer les flux import, aléas météo ou sociaux...

Les ports affirment souvent dépendre des décisions des armateurs, tandis que les armateurs estiment parfois que les ports manquent d'investissement ou de vision. Comment l'expliquez-vous ?

G.V. : C'est une relation à double sens. Les ports dépendent des armateurs pour capter du trafic ; les armateurs dépendent des ports pour offrir des services fiables. Mais la réalité, c'est que chaque place portuaire doit investir, anticiper, et proposer une qualité de service constante. Le Havre et Dunkerque ont su le faire. Nantes-Montoir, moins.

Votre stratégie semble désormais très ancrée en Normandie...

G.V. : Nous avons trouvé en Normandie un véritable point d'ancrage stratégique. Nous opérons depuis longtemps au Havre, avec cinq lignes maritimes. Nous sommes aussi présents à Rouen, où nous défendons une vision claire : créer, à terme, un pôle de délestage intérieur pour Le Havre via une liaison fluviale par la Seine, axe qui est pour nous stratégique. Nous y développons plusieurs axes : manutention fluviale, lignes multipurpose, lignes vers la Guyane, lignes transpacifiques et la desserte des Antilles. Ce positionnement, renforcé par notre réseau d'agences en propre sur ces itinéraires (dont Dunkerque, Pointe-à-Pitre, Fort-de-France, Cayenne, Saint-Martin), offre une stabilité qui n'est pas toujours possible ailleurs.

Pourquoi le fluvial ne décolle pas selon vous ?

G.V. : Marfret réalise chaque année environ 40 000 EVP sur la Seine, l'équivalent de 20 000 camions retirés de la route entre Le Havre et l'Île-de-France. Plusieurs obstacles structurels persistent. Depuis l'abandon de l'écotaxe, il n'existe plus d'incitation forte au report modal. Les manutentions fluviales sont coûteuses et pénalisent la compétitivité du mode. Le coût du stockage en aval provoque des comportements des chargeurs qui vont à l'encontre de la logique fluviale directe. Il y a par ailleurs des résistances territoriales : les départements du Havre et du Nord veulent garder leur rôle et rechignent à repositionner Rouen comme pivot. Il manque une vision politique claire pour rompre le plafond de verre du fluvial.

Quel rôle occupe Dunkerque dans votre stratégie ?

G.V. : Dunkerque occupe une place clé dans notre stratégie. Deux lignes y font escale : la ligne Antilles (conteneurs) et la ligne Pacifique. Nous avons développé un fort savoir-faire dans le transport de conteneurs réfrigérés depuis le Costa Rica et la Colombie. L'entreprise travaille

également pour des distributeurs français, dont Rungis, via Dunkerque. À l'export, ces lignes servent plusieurs destinations d'Outre-mer, dont la Polynésie et la Guyane.

On vous prête un positionnement de spécialiste Nord/Sud et des dessertes à l'écart des grands trades mondiaux. On dit aussi de Marfret qu'il est un « small carrier » ou un armateur de niches. Vous vous reconnaissez dans ces dénominations ?

G.V. : Nous ne revendiquons pas ces termes. Le cœur de notre positionnement n'est pas d'être une « niche ». Notre ADN, c'est d'être un acteur indépendant qui maîtrise sa flotte, propose un service direct, sans transbordement, de qualité, fiable, avec de la proximité commerciale et la flexibilité opérationnelle. Nous n'avons pas de plateformes d'appels délocalisées, mais des agences locales avec du personnel qui connaît son terrain.

Les grands armateurs reçoivent actuellement des navires par wagons qu'il va falloir remplir. La tentation sera grande d'aller chercher du fret partout, y compris sur des lignes régionales ou plus spécialisées, non ?

G.V. : Pour Marfret, la menace n'est pas nouvelle. Le groupe affronte déjà au quotidien CMA CGM, Maersk, Hapag-Lloyd, MSC etc. sur l'Atlantique, en Martinique, en Méditerranée, en Australie. Il n'existe plus vraiment de niche protégée.

Comment restez compétitif dans ce cas par rapport aux mastodontes ?

G.V. : Soyons clair. Nous ne rivaliserons pas avec un porte-conteneurs de 24 000 EVP sur l'Asie-Europe, mais ce n'est pas notre terrain de jeu. Sur nos marchés, nous avons les cartes pour nous battre à armes égales, en maîtrisant nos coûts, en étant propriétaires de nos navires et de nos moyens de manutention et en limitant notre exposition à l'affrètement, auquel nous avons recours uniquement pour sécuriser notre activité, en cas de remplacement temporaire d'un navire en arrêt technique, absorber un pic de demande, répondre à un projet industriel de courte durée... La logique est pragmatique : l'affrètement est une variable d'ajustement, pas un pilier stratégique. Marfret a aussi internalisé une partie de la manutention pour gagner en maîtrise car certaines opérations restent soumises aux aléas locaux, notamment en Guyane, en Martinique ou en Guadeloupe, où nos difficultés opérationnelles proviennent des infrastructures ultramarines : des pannes de portiques, des tensions sociales, du matériel obsolète... Cela dit, ces contraintes nous ont aussi poussés à diversifier nos activités, notamment en Europe du Nord.

C'est-à-dire ?

G.V. : Un exemple emblématique. Après une série de grèves au Havre (14 jours d'arrêt), Marfret a décidé de créer une double escale au Havre et à Anvers. Ce déplacement opportuniste a permis de sécuriser des flux, et d'ouvrir de nouvelles perspectives de développement. Notre prochain développement pourrait d'ailleurs partir d'Anvers, preuve que les contingences locales peuvent accélérer des décisions stratégiques.

Vous seriez intéressés par reprendre des lignes abandonnées par d'autres opérateurs ?

G.V. : Nous privilégions une croissance organique. Les lignes réellement abandonnées le sont souvent parce qu'elles ne sont pas rentables. Les opportunités sont rares. Nous travaillons surtout sur la base des sollicitations des ports, des demandes des chargeurs, de nos propres analyses d'opportunités ou de développement de nouveaux segments comme le breakbulk/project cargo, qui connaît une dynamique nouvelle.

C'est un segment du fret maritime au long cours et exigeant. Vous cherchez à vous affranchir de lignes conteneurisées ?

G.V. : Marfret a relancé ces opérations il y a environ quatre ans pour occuper un espace laissé vacant entre les grands transporteurs rouliers et les lignes conteneurisées classiques. Ce retour au breakbulk n'est pas un hasard : il est inscrit dans l'ADN historique de Marfret, celle d'un transporteur de divers, bien avant la conteneurisation. Nous opérons une ligne régulière entre Le Havre, Anvers, Dégrad-des-Cannes (Guyane), la Martinique, éventuellement Saint-Martin selon le fret et des escales « ad hoc » en Europe, tant que cela reste compatible avec la rotation. Son schedule à jour fixe est très apprécié des industriels. Le *Niolon*, navire polyvalent, est un maillon essentiel de cette stratégie avec sa hauteur de 6,20 m sous garage, une rampe de 220 t et une capacité hors gabarit qui attire des clients qui ne trouvaient pas de solution satisfaisante ailleurs. La demande croissante pour des convois spéciaux et équipements industriels lui assure une bonne exploitation.

Vous estimez que ce transport connaît une nouvelle dynamique ?

G.V. : Plusieurs facteurs indiquent un renouveau. Certaines marchandises cohabitent mal sur les navires conteneurisés (matières dangereuses). Les chargeurs ont exprimé un besoin d'alternatives flexibles. La Guyane a une demande structurelle liée au secteur spatial (Kourou). Les infrastructures pétrolières et gazières en Amérique latine génèrent des besoins de transport hors normes.

Votre situation financière semble particulièrement saine bien que les taux de fret aient fait le yo-yo. Comment gérez-vous cette hyper-volatilité ?

G.V. : Grâce à une trésorerie solide, une gestion prudentielle, une flotte majoritairement en propriété (*Ferry-mar, Marius, Guyane...*), une exposition limitée au marché spot, la stabilité des lignes antillaises, un portefeuille de trafics diversifiés (reefer, Amérique centrale). Les flambées du marché spot ont été absorbées par les lignes gagnantes, ce qui a permis de maintenir des tarifs raisonnables pour les Antilles. Résultat : les chargeurs antillais ont été relativement préservés des flambées mondiales, ce que Marfret a rappelé dans le cadre des auditions parlementaires sur la vie chère.

Les carburants alternatifs : vous êtes visiblement entre prudence et réalisme ?

G.V. : Marfret mise d'abord sur l'efficacité énergétique plutôt que sur les carburants alternatifs. Il n'existe pas d'offre carburant suffisante. Les infrastructures ne suivent pas. Les clients des lignes concernées n'en ont pas exprimé le besoin. Les gisements de gains avec le fioul sont déjà très élevés grâce à l'efficacité. Les vrais sauts technologiques viendront après 2030. Nous voulons rester dans la course sans prendre un pari technologique risqué trop tôt.

Propos recueillis par Adeline Descamps

Thèmes : [Breakbulk](#), [Conteneur](#), [Marfret](#), [Ostre-mer](#), [Port de Dunkerque](#), [Port du Havre](#), [Reefer](#)



Auteur: Adeline Descamps



Plus de nouvelles

