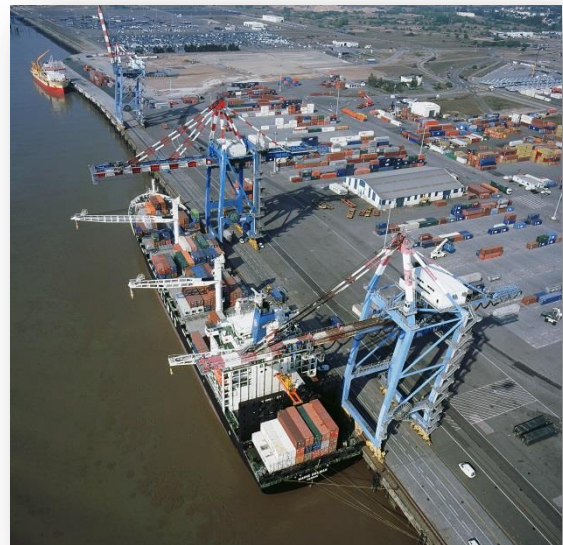


Le Port de Nantes St-Nazaire : une reprise économique qui passe par un partenariat renforcé avec la place portuaire

Propositions et mesures d'urgence pour le projet stratégique 2014 - 2020



Contribution des membres du Groupe Port
de la CCI Nantes St-Nazaire

Novembre 2014

Préambule

La contribution suivante, élaborée avec les acteurs de la place portuaire membres du Groupe Port de la CCI Nantes St-Nazaire, ne vise pas exhaustivement tous les points traités par le projet stratégique portuaire 2014 -2020 qui est actuellement en cours de finalisation. Elle a surtout pour objectif de dresser un constat général d'inquiétude des entreprises face à la situation du port, et de souligner la nécessité de prendre, collectivement, des mesures d'urgence, pour rétablir la compétitivité portuaire et pour relancer l'activité économique et les trafics sur le port.

Un projet stratégique 2014 qui doit s'inscrire dans l'esprit de la réforme portuaire de 2008.

Comme prévu par la réforme portuaire de 2008, le projet stratégique de 2009 - 2014 devait ouvrir la voie d'une relance de l'activité portuaire par un renforcement de la productivité et de la compétitivité portuaire.

Dans un environnement concurrentiel de plus en plus difficile, l'actualisation du projet stratégique pour 2020 devrait continuer à s'inscrire dans cette perspective et créer des conditions pérennes et propices au développement de l'activité portuaire sur Nantes St-Nazaire.

Bien évidemment, depuis 2009, le contexte a changé. Plusieurs évènements et évolutions majeurs le rappellent :

- Une **érosion sans précédent des trafics**, passant de 33,6 millions tonnes en 2008 à 27,5 millions de tonnes en 2013, avec en corollaire, une diminution des recettes du Grand Port Maritime.
- Un accroissement des **pressions spatiales et environnementales** (Natura 2000, réglementation sur les zones humides, maîtrise accrue de la consommation d'espace...) qui pèsent sur l'activité portuaire : abandon de Donges-Est, difficultés à mobiliser du foncier, conflits d'usage, allongement des délais et renchérissement des projets d'aménagement.
- L'élaboration **des PPRT** sur Donges et Montoir avec des conséquences sur le développement des activités économiques.
- L'arrivée et la structuration de **la filière EMR** avec des implantations industrielles moins génératrices de trafics.
- Un contexte de **maîtrise renforcée des dépenses publiques**.
- La mise en œuvre effective de la réforme portuaire avec le **transfert des outillages et du personnel portuaire destiné à la conduite et l'entretien de ces outillages à des acteurs privés**, recentrant les missions du Grand Port Maritime sur ses activités régaliennes et d'aménagement du territoire.

Ainsi, il devient urgent d'adapter le modèle économique portuaire à ces mutations à travers un **partenariat plus fort et plus efficient** avec l'ensemble des parties prenantes, publiques comme privées.

Il apparaît aussi fondamental aux acteurs de la place maritime, pour une poursuite saine et efficace des activités portuaires, de recentrer le projet stratégique sur :

- 💧 **LA COMPETITIVITE**
- 💧 **L'AMENAGEMENT DU TERRITOIRE**
- 💧 **LA GOUVERNANCE**

Compétitivité

💧 Une contractualisation renforcée avec la place portuaire.

La réforme portuaire et le transfert de l'outillage et des activités de maintenance au privé avait pour objectif de donner plus de marges de manœuvre aux opérateurs portuaires dans le but de gagner en productivité, développer les trafics et relancer l'activité portuaire.

Dans ce contexte, il est donc capital de donner les moyens, à la place portuaire, de réaliser les investissements indispensables au développement de cette activité portuaire :

- en établissant un **climat de confiance durable** entre partenaires publics et privés et en donnant de la visibilité aux opérateurs portuaires ;
- en s'engageant mutuellement sur des **règles du jeu stables** dans la durée pour sécuriser les investissements projetés : amodiations, politique tarifaire, ...
- en s'appuyant sur les acteurs portuaires en place pour définir les **futures orientations stratégiques**.

Or, depuis la mise en œuvre de la réforme portuaire, les règles du jeu n'ont cessé d'évoluer au détriment des entreprises qui animent et sont, pourtant, les plus à même de développer le trafic : révision des AOT, augmentation des tarifs portuaires, facturation des cercles de danger aux entreprises Seveso, remise en cause potentielle du projet stratégique sans concertation ni considération des préjudices portés aux acteurs portuaires etc...

▶ Mesure pour le projet stratégique :

Garantir, dans la durée, les conditions d'exercice des activités et investissements portuaires par une contractualisation renforcée avec les opérateurs portuaires.

Intégrer les contraintes des opérateurs portuaires dans les orientations à moyen terme.

Garantir la mise en place du projet stratégique et la prise en compte des avis des acteurs portuaires en cas de modification.

💧 Pour un nouveau modèle économique et financier propice à la relance de l'activité portuaire.

>Maintenir un passage portuaire performant.

Alors que les trafics portuaires ont connu une baisse sans précédent, la relance de l'activité portuaire sur Nantes St-Nazaire ne pourra s'opérer qu'à condition de maintenir un passage portuaire performant, qui repose, entre autres, sur plusieurs variables :

- La fiabilité du passage portuaire ;
- Le coût du passage portuaire ;
- La qualité de service et l'efficacité des opérations ;
- L'accès et la desserte de l'hinterland ;
- L'intégration dans les chaînes logistiques ;

- Etc...

L'augmentation des tarifs portuaires, telle que prévue dans la trajectoire financière à 2020 du GPM, mais aussi celle des prestations de services (maintenance, remorquage...), détériorent inévitablement la compétitivité du compte d'escale ; et indirectement la performance globale du passage portuaire.

Il n'est donc pas concevable de poser les bases d'un nouveau modèle économique portuaire dont les principales mesures contribuent à dégrader la compétitivité et n'incitent pas du tout au développement du trafic, voire même peuvent en condamner certains.

Si les marges de manœuvre sont, certes, très limitées, elles ne peuvent en aucun cas reposer sur la contribution unique des entreprises, qui va finir par peser irrémédiablement sur l'avenir de l'activité portuaire sur Nantes St-Nazaire.

► Mesure pour le projet stratégique :

Geler l'augmentation prévue des tarifs portuaires pour rétablir un passage portuaire compétitif, à l'image des efforts réalisés par les autres GPM français.

Maintenir et améliorer le niveau de service donné aux clients (disponibilité et tirant d'eau).

>Un modèle économique qui doit distinguer les missions de fonctionnement des missions régaliennes.

L'action du Grand Port Maritime s'inscrit dans une double mission :

- **Une mission structurelle et régalienne d'aménagement du territoire et de gestion d'infrastructure** : les pertes éventuelles sur certaines de ces activités, structurellement déficitaires, n'ont pas à être répercutées sur les autres activités ou sur les entreprises, au risque d'altérer durablement les leviers de relance de l'activité portuaire.
- **Une mission de développement de l'activité économique** : les entreprises y contribuent en développant du trafic, en créant de la valeur ajoutée et en investissant sur le domaine portuaire, mais à condition d'avoir des règles du jeu claires et inscrites dans la durée.

Avec la mise en place de la réforme portuaire, les entreprises ont été impactées dans leur structure de coût (achat des outillages, location et gestion des espaces et terre-pleins, transfert de personnel...). Par ailleurs, ce sont elles qui développent et font « vivre le port ». **Elles n'ont pas, en outre, à supporter le passif et les contraintes extérieures qui pèsent sur le GPM, ni même à financer la mise à l'équilibre des comptes du Grand Port Maritime, particulièrement les dépenses générées par ses missions publiques.**

► Mesure pour le projet stratégique :

La ligne directrice du projet stratégique ne doit pas uniquement reposer sur l'équilibre des comptes et sur une vision purement comptable, mais sur une réelle volonté de restauration de la compétitivité portuaire (avec le doublon prix - service) et de développement économique et de l'emploi.

>Trouver des centres de ressources pérennes autres que la contribution des entreprises : une maîtrise des charges renforcée.

Devant la situation économique et financière difficile du GPM, des efforts sont nécessaires pour rétablir un niveau de dépenses compatible avec les ressources disponibles. Des actions sont donc à mettre en place pour une maîtrise effective des charges et une adaptabilité du modèle face aux moyens disponibles.

Deux exemples :

La **masse salariale** n'a pas baissé significativement à la suite de la réforme portuaire et a même continué d'augmenter, en 2012, au sein du GPM alors même que les trafics ont diminué sur cette même période. S'il est vrai qu'une partie des missions du GPM n'est pas compressible (entretien...) et ce, quel que soit le niveau de trafic, l'opportunité offerte par la réforme portuaire (transfert de personnel vers le privé) n'aurait-elle pas pu se traduire par une maîtrise plus substantielle des charges de personnel dans la durée ?

L'entretien des accès et le dragage représentent un poste de coût très important pour le GPM, compte tenu de sa situation de port d'estuaire. Son bon fonctionnement et son attractivité en dépendent. Par ailleurs, des incertitudes et contraintes pèsent sur le dragage :

- L'augmentation des coûts notamment liée à l'éloignement de la zone de clapage.
- La dotation de l'Etat pour l'entretien des accès au dragage qui n'est pas au niveau des réglementations en vigueur depuis plusieurs années et risque d'être revue à la baisse.

Au vu de ce contexte d'augmentation des coûts et de désengagement progressif de l'Etat, les entreprises jugent utile une réflexion sur l'évolution du modèle de dragage et un examen de nouvelles solutions plus économes.

Si la qualité et le niveau de la cote de dragage sont des éléments essentiels de l'attractivité du port et de sa capacité à accueillir des navires, les entreprises sont néanmoins prêtes à engager, avec l'autorité portuaire, une réflexion pour réviser les conditions du dragage. Pour cela, elles souhaitent **avoir une vision claire et globale des coûts et du fonctionnement du dragage afin d'engager conjointement cette recherche de solutions plus appropriées à la situation économique du port et plus cohérentes sur le plan environnemental** : ne peut-on pas envisager, par exemple, une mutualisation avec les sabliers pour que les dragues soient en charge sur leur trajet retour ? Ne peut-on pas mieux adapter les moyens aux réels besoins ?

► Mesures pour le projet stratégique :

Revoir, collectivement (financeurs, clients et autorité portuaire), les choix stratégiques liés au dragage : réinterroger le rapport qualité / prix et le rapport besoins réels / moyens engagés, sans compromettre la qualité d'accueil des navires sur l'estuaire.

💧 **Une vraie politique commerciale et marketing partenariale.**

Dans un contexte très concurrentiel, le renforcement de la politique commerciale du port doit s'inscrire dans une vraie **démarche marketing collaborative** associant l'Autorité portuaire, la place portuaire et le Territoire :

- Définir, par grande filière, des objectifs stratégiques communs et un modèle à promouvoir adapté aux réalités géo-économiques. Par exemple, pour le conteneur, il s'agit de miser plus nettement sur l'identité de « Port de feeding Atlantique », connecté aux grands hubs européens Nord et Sud.
- Parler d'une seule voix pour « vendre » l'escale Nantes St-Nazaire auprès des clients, chargeurs, armateurs...
- Entretenir des liens plus réguliers avec les développeurs de trafics que sont les opérateurs.

► Mesure à inscrire pour le projet stratégique :

Définir une nouvelle politique commerciale au service et en collaboration étroite avec la place portuaire.

Aménagement du territoire

💧 3 sites portuaires, 3 modèles économiques et spatiaux distincts.

Les bassins de St-Nazaire

Une infrastructure unique au service des filières industrialo-portuaires.

Montoir-Donges

Le complexe portuaire intégré et moderne qui concentre l'activité et les flux maritimes, avec des connexions multimodales avec l'hinterland.

Nantes

Une plate-forme logistique métropolitaine adossée à un port fluvio-maritime (*) connecté avec la ville.

▶ Mesures pour le projet stratégique :

Considérer chacun des 3 sites portuaires avec une logique propre, et préparer les conditions de leur mutation / développement.

💧 Pour une politique spatiale claire et proactive.

>Avoir une visibilité des règles du jeu portant sur la gestion du domaine portuaire.

Les entreprises réclament une **stabilité dans leur condition d'exercice** sur le domaine portuaire : la gestion des amodiations mais aussi le positionnement et la délimitation des emprises des terminaux, et l'impact des projets d'aménagement envisagés.

Cette **visibilité sur les règles du jeu** portant sur la gestion du domaine portuaire et sur les différents scénarios d'aménagement de moyen et long terme est indispensable pour les opérateurs portuaires alors même que la ressource foncière se raréfie et devient de plus en plus contrainte.

>Défendre, ensemble, l'intérêt général du développement économique.

Le monde économique rappelle que, sur le sujet du foncier, les **intérêts sont très majoritairement communs** entre la place portuaire et l'autorité portuaire. Il demande donc de « faire cause commune » sur :

- La gestion des contraintes technologiques (PPRT), environnementales.
- L'anticipation des besoins fonciers pour le développement portuaire : lancer une mobilisation forte et collective en faveur du Grand Tourneau.

>Anticiper les démarches d'implantation des activités économiques en atténuant les contraintes.

Le renforcement des réglementations sur l'environnement conduit, sur des espaces aussi sensibles que les espaces portuaires, à un « empilement » des contraintes environnementales altérant la rentabilité et la capacité de développement de l'activité portuaire.

Cette complexité freine les projets d'implantation et accroît les délais et coûts d'aménagement.

Pour faciliter l'accueil des entreprises sur les espaces portuaires, le Port et ses partenaires doivent, autant que possible, **préparer les terrains, anticiper et contractualiser en amont les contraintes spatiales et environnementales** (notamment pour mettre en œuvre les mesures compensatoires en dehors des zones dédiées aux activités industrialo-portuaires).

► Mesures pour le projet stratégique :

Définir un schéma spatial et foncier avec des règles du jeu bien établies pour accompagner le développement des activités portuaires.

Faciliter les projets d'implantation par la mise à disposition de terrains « prêt-à-l'emploi ».

Adopter une stratégie commune (place portuaire et autorité portuaire) sur le PPRT.

Gouvernance

💧 Un contexte économique et financier difficile et sans issue ? ...

- Une érosion des recettes et parallèlement des opérations de développement restant à financer ;
- Des marges de manœuvre financières très limitées du GPM pour dégager de nouvelles ressources ;
- Des maîtrises de charges à engager sur des postes de coûts très dimensionnants pour le port (dragage) ou très sensibles (masse salariale) ;
- Un Etat qui se désengage de plus en plus sur les grands investissements et sur ses missions régaliennes : baisse de la dotation dragage, une participation de l'Etat au CPER 2015 réduite qui n'incite pas la Région à investir... ;
- Une compétitivité portuaire altérée ;
- Une place portuaire qui se sent « malmenée » et éloignée des décisions stratégiques.
- Un positionnement du GPM Nantes St-Nazaire qui est particulier en France : il n'est ni un port de rayonnement européen (tel que le Havre et Marseille), et ni un port uniquement régional. Il est un port inter-régional, levier important du développement économique régional.

💧 ... qui incite à s'interroger sur le modèle de gouvernance portuaire.

Face à cette situation difficile et face aux lourds défis qu'il reste à relever, la place portuaire souhaite qu'une réflexion soit lancée pour :

>> Faire évoluer la gouvernance portuaire sur la base d'une **réelle contractualisation entre l'autorité portuaire, ses financeurs et ses clients**, dans laquelle les décisions sont finalement prises, entre autres, par ceux qui ont les moyens de les cofinancer.

>> Autrement dit, imaginer un **système portuaire plus intégré avec son territoire, ses usagers et ses contributeurs**, au 1^{er} rang desquels figurent les collectivités locales et notamment la Région, chef de file en matière de développement économique.

Conclusion

4 idées à retenir en faveur du développement économique et portuaire.

1. Le Port est un **acteur de l'intérêt général**, qui est constitué de la somme des intérêts public et privés. Son premier rôle doit donc être de favoriser et garantir l'activité économique et d'être, avant tout, un appui à la performance des activités économiques.
2. L'équilibre des comptes du GPM ne peut plus se limiter à la seule contribution des entreprises portuaires mais se traduit par **l'engagement d'une vraie politique de développement économique et des trafics** : visibilité et stabilité des règles du jeu pour favoriser l'investissement à travers une contractualisation et un partenariat plus poussés avec les acteurs de la place portuaire.
3. Le modèle portuaire actuel est à bout de souffle : **une réflexion sur l'évolution de la gouvernance** est à lancer pour donner sa pleine place à ceux qui ont les moyens de relancer l'activité portuaire (les entreprises) et ceux qui ont les moyens / la volonté de cofinancer les investissements nécessaires à la construction d'un complexe portuaire modernisé et capable de trouver sa place dans l'environnement français et européen (le territoire).
4. Le **respect des partenaires économiques** qui se sont engagés sur le long terme dans le cadre de la réforme portuaire en investissant dans l'outillage ou sur le domaine portuaire (opérateurs de terminaux, manutentionnaires, logisticiens, clients...), doit être un préalable et une valeur portée par le projet stratégique.