

Les ports et le jeu des marchés

Communication présentée à
L'Association Canadienne Française pour l'Avancement des Sciences

Montréal, 11 mai 2017

Professeur Brian Slack

Université Concordia
CIRRELT – Centre Interuniversitaire de Recherche sur
les Réseaux d'Entreprise, la Logistique et le Transport

Pawns in the Game “Pions dans un jeu”

- C’est le titre d’un article j’ai publié en 1993
- Je proposais que la capacité des ports de diriger leur avenir a diminué en raison de la conteneurisation
- Le conteneur a remplacé le concept d’arrière-pays «naturel» avec celui d’arrière-pays «concurrentiel» qui est largement hors de contrôle d’une administration portuaire
- Les armateurs démontrent peu de fidélité aux ports d’escale dans leurs services maritimes
- Conclusion: les ports contrôlent peu leur destin; les décisions commerciales des armateurs déterminent le jeu

Rétrospectivement est-ce que la position des administrations portuaires a changé?

- Le monde maritime d'aujourd'hui est bien différent. Quatre facteurs:
 1. La gouvernance portuaire
 - Il y a un recul de l'État dans la gouvernance des ports avec une décentralisation des compétences vers les administrations portuaires. Les ports ont plus d'indépendance
 - C'est vrai que ce transfert a offert à chaque administration locale l'opportunité de gérer son propre développement, mais souvent il y a un manque de ressources financières qui limitent les actions proposées

Le monde maritime d'aujourd'hui est bien différent

2. La manutention est réalisée par les locataires des terminaux

- Dans le passé le port lui-même était opérateur ou dans certains cas les opérateurs de terminaux étaient des entreprises locales
- Aujourd'hui les opérations des terminaux à conteneurs sont sous le contrôle des corporations internationales (Hutchison Port Holdings, Dubaï Port World, Port of Singapore Authority) ou par des Fonds spéculatifs ou des Banques
- Chaque terminal est un centre de profit dans un portefeuille qui comprend plusieurs terminaux autour du monde. Les décisions faites concernant chaque terminal reflètent les stratégies commerciales du réseau et non les ports eux-mêmes
- Ces locataires/opérateurs demandent des baux à long terme, ce qui limite la capacité des administrations portuaires à effectuer des changements souhaités

Le monde maritime d'aujourd'hui est bien différent

3. Les amateurs sont encore plus puissants

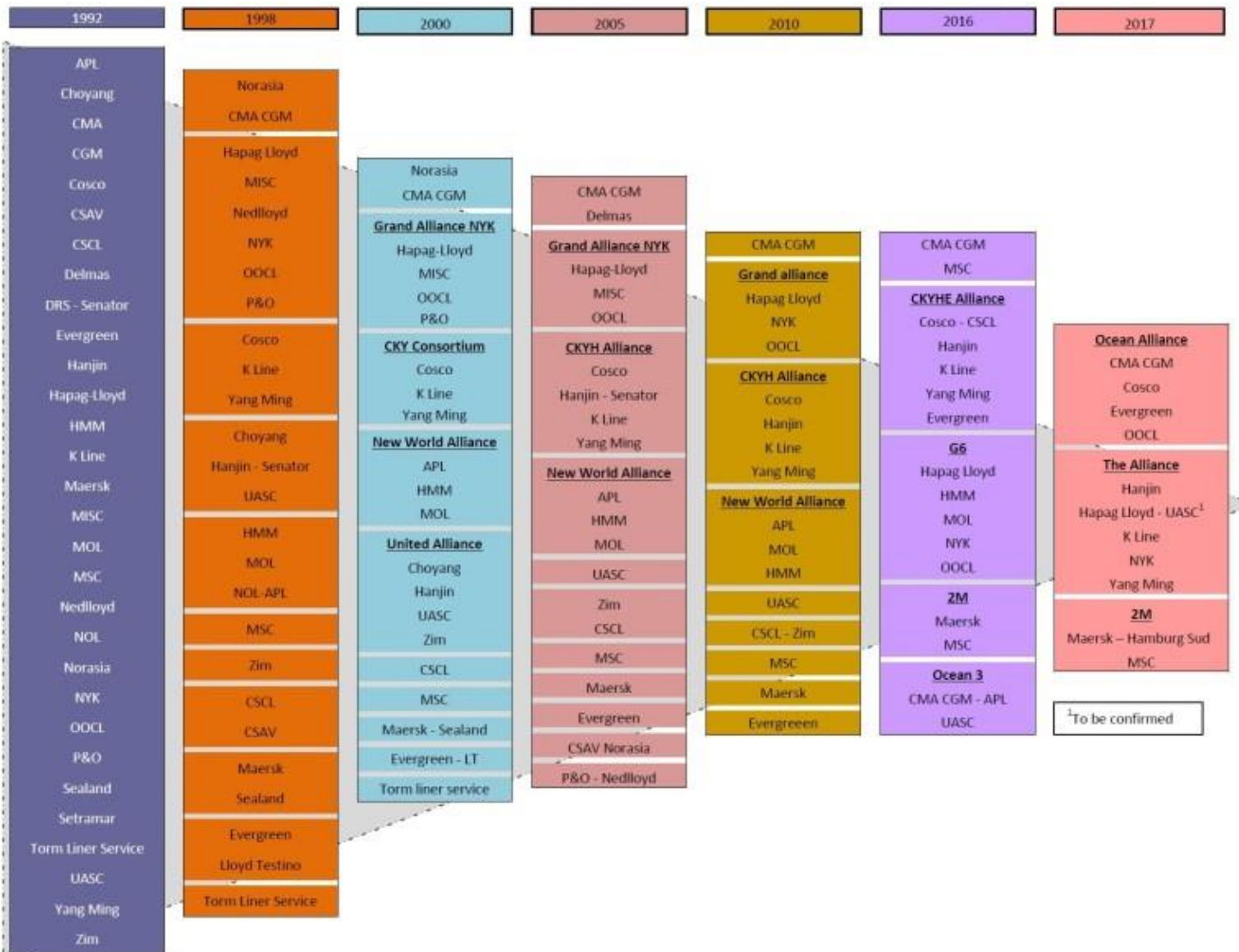
- Ils sont de plus en plus intégrés au sein de chaînes de transport: operateurs de terminal; services ferroviaires; ports secs, etc.
- Il y a une concentration accrue dans la structure de l'industrie: les 5 plus grands comptent pour 55% de toute la capacité de la flotte mondiale: il y a 10 ans c'était 36%

RANG	OPÉRATEUR	EVP	PART DE MARCHÉ
1	APM-Maersk	3,323,623	16.0%
2	Mediterranean Shg Co	3,035,906	14.6%
3	CMA CGM Group	2,241,174	10.8%
4	COSCO Shipping Co Ltd	1,736,032	8.3%
5	Hapag-Lloyd	1,028,150	4.9%
6	Evergreen Line	1,025,655	4.9%
7	OOCL	659,652	3.2%
8	NYK Line	613,268	2.9%
9	Yang Ming Marine Transport Corp.	585,518	2.8%
10	Hamburg Süd Group	564,367	2.7%

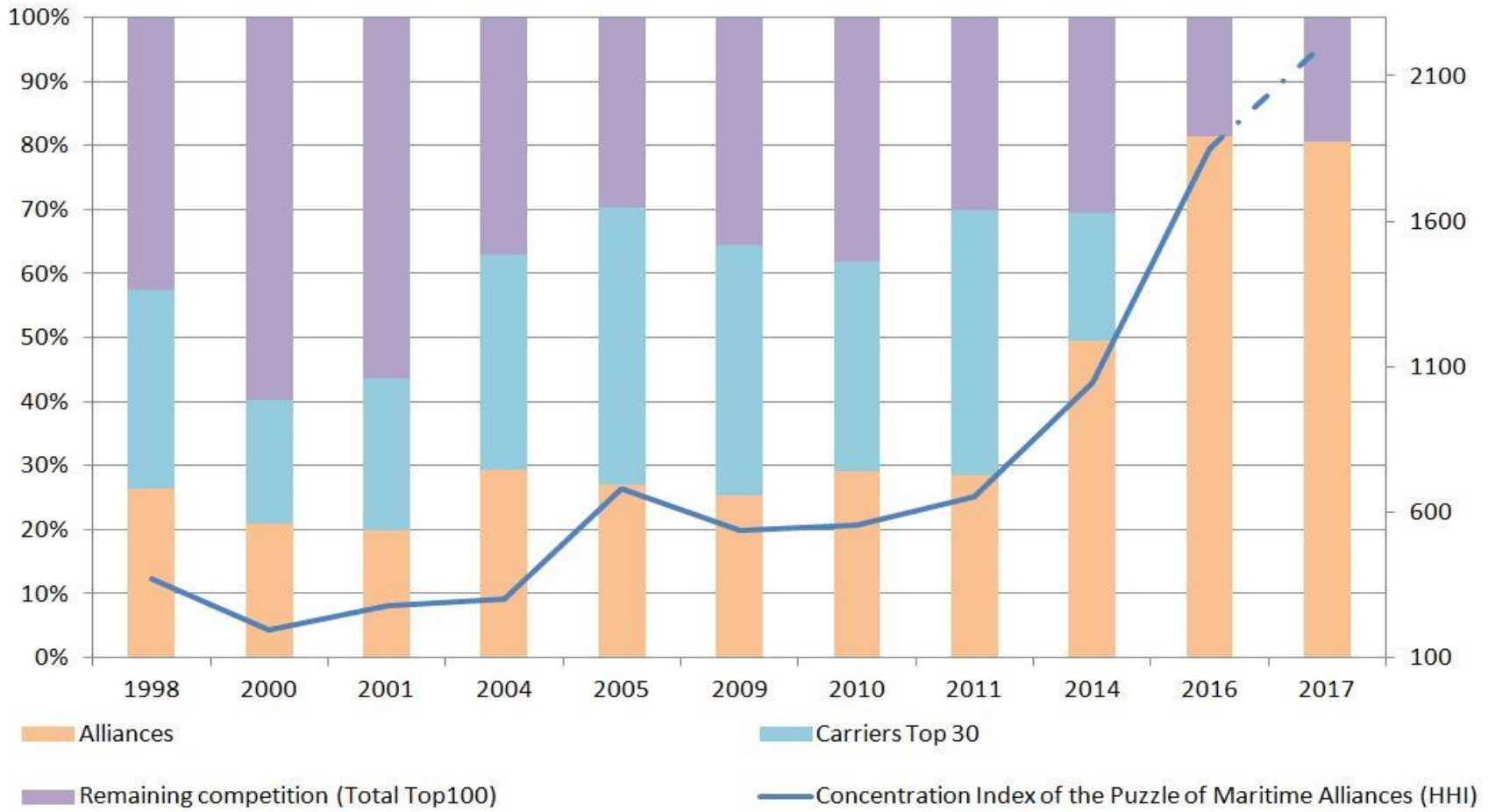
Le monde maritime d'aujourd'hui est bien différent

3. Les amateurs sont encore plus puissants

- Formation d'alliances stratégiques entre les grands armements augmentent encore leur pouvoir en limitant le choix



¹To be confirmed



Le monde maritime d'aujourd'hui est bien différent

3. Les amateurs sont encore plus puissants

- Formation d'alliances stratégiques entre les grands armements augmentent encore leur pouvoir en limitant le choix
- Résultat: les ports doivent s'adapter aux demandes des armateurs, même si ce n'est pas dans leurs intérêts ou capacités

Le monde maritime d'aujourd'hui est bien différent

4. La gestion des chaînes logistiques des grandes entreprises commerciales et industrielles

- Le commerce international s'organise autour des réseaux de «bout en bout» et non de «port à port»
- Un port n'est qu'un maillon dans ces chaînes qui offrent plusieurs choix de routes entre les expéditeurs et les consommateurs: un port pourrait être abandonné en raison d'un problème ailleurs et non en raison d'une faiblesse de sa part

En présence de ces changements la capacité des administrations portuaires d'influencer les opérations et la compétitivité est limitée

- La promotion
- La recherche: analyse des marchés; anticiper et adopter les nouvelles technologies
- Évaluer la performance du port, répondre aux faiblesses
- Ce qui nécessite la coopération et concertation avec les locataires, les armateurs et la communauté maritime
- En plus il existe d'autres responsabilités qui deviennent de plus en plus importantes

Les 3 grands fonctions que l'administration portuaire seule peut exercer

1. Aménager son territoire: une fonction traditionnelle mais qui doit être au cœur de sa charge:

- Optimiser les plans d'utilisation; Rénover les terminaux sous-utilisés; préparer les plans d'expansion; assurer la sécurité et sûreté

2. Représenter le port dans ses relations extérieures

- Les relations avec les villes sont aujourd'hui une source de conflit qui exerce une contrainte majeure sur les opérations portuaires et son acceptabilité sociale. Améliorer les relations ville-port représente un défi important pour les administrations portuaires

3. La gestion environnementale est un volet fondamental qui nécessite la considération et l'intervention de tous les acteurs portuaires

Conclusion

- Un paradoxe
- Les ports plus que jamais se trouvent dans la situation où d'autres acteurs déterminent une large part de leur trafic
- Il reste des responsabilités pour les administrations portuaires qui sont très importantes pour maintenir une bonne performance
- Ce paradoxe reflète une dichotomie spatiale: l'une à l'échelle globale et l'autre à l'échelle locale

Merci beaucoup

Questions?