



Ministère
de l'Équipement,
des Transports
et du Tourisme

ISBN 2-11-087552-6

Mai 1994



OBSERVATOIRE
ÉCONOMIQUE
ET
STATISTIQUE
DES
TRANSPORTS

Tour Pascal B
92055 PARIS -
LA DEFENSE
Cedex 04

LES ENTREPRISES DE MANUTENTION PORTUAIRE

Synthèse

TER (Transports Etudes Recherches)

DPNM (Direction des ports et de la navigation maritime)

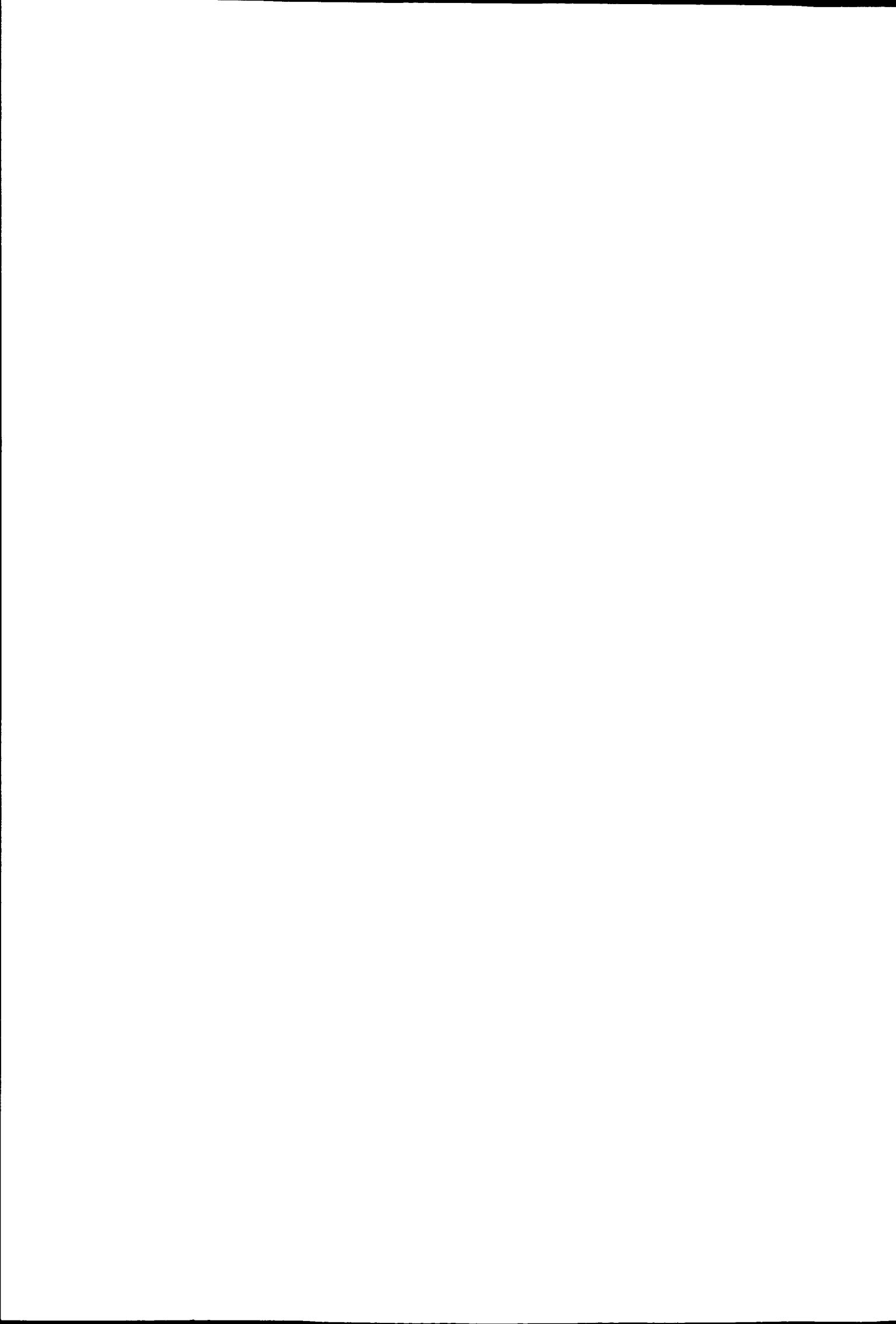
Port autonome du Havre
Port autonome de Marseille

Observatoire Économique
et Statistique des Transports

DOCUMENTATION

Ref. n°

9632 A



DIRECTION DES PORTS ET DE LA NAVIGATION MARITIME
OBSERVATOIRE ECONOMIQUE & STATISTIQUE DES TRANSPORTS
PORT DU HAVRE & PORT DE MARSEILLE

LES ENTREPRISES DE MANUTENTION PORTUAIRE EN EUROPE

T.E.R.

14 rue Amelot
75011 Paris
48 05 06 97

Février 1994



Les entreprises de manutention portuaire de conteneurs en Europe

Le secteur de la manutention portuaire en Europe a connu au cours des dernières années des évolutions profondes qui ont conduit les opérateurs à se réformer pour devenir de véritables "entreprises".

Un secteur marqué par des évolutions profondes :

Le marché sur lequel évoluent les opérateurs européens de manutention portuaire a connu au cours des 15 dernières années une triple mutation qui tient :

- à la forte croissance de la demande en matière de manutention ;
- aux modifications des règles de prise en charge des investissements ;
- aux évolutions de l'organisation de l'exploitation de la manutention portuaire.

Une demande en forte croissance :

Les trafics conteneurisés des principaux ports de la Communauté européenne ont progressé de façon continue au cours des dernières années.

De 1985 à 1992, le nombre de boîtes manutentionnées (mesuré en EVP, dans les 14 principaux ports européens) a augmenté de 65%, passant de 9,4 millions EVP à 15,5 millions d'EVP. Cette croissance en volume s'est accompagnée d'une massification des flux sous les effets de l'accroissement de la capacité d'emport des porte-conteneurs et de la concentration des compagnies maritimes.

Une modification des règles de financement des superstructures :

Les règles relatives au financement des superstructures portuaires ont évolué dans un grand nombre de ports européens.

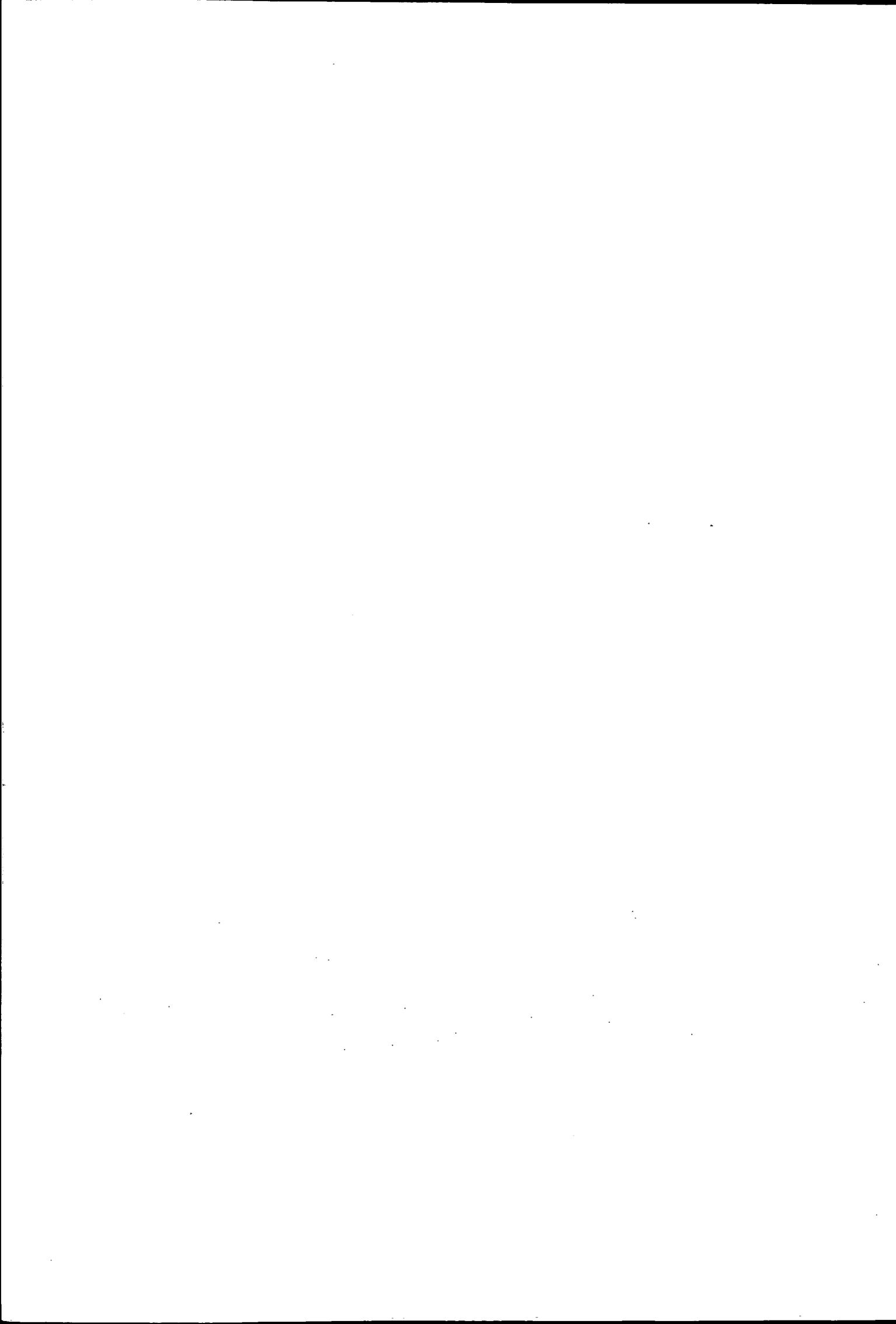
Alors que dans les ports de l'Europe du Nord (Hambourg, Rotterdam, Anvers...), les superstructures étaient en règle générale financées par les opérateurs privés de manutention, dans les ports de l'Europe du Sud (Le Havre, Marseille, Barcelone, Gênes...), l'autorité portuaire prenait le plus souvent en charge l'ensemble des dépenses de superstructures lourdes.

Depuis quelques années, la plupart des ports de l'Europe du Sud tendent à transférer aux opérateurs privés la prise en charge des dépenses de superstructures.

Une modification des modes d'exploitation appliquée sur les quais :

A la fin des années 1980, le statut des personnels dockers employés par la plupart des opérateurs de manutention européens obéissait à des règles dérogatoires du droit commun, marquées par la pratique de l'intermittence.

En 10 ans, la réglementation sociale a profondément évoluée : les entreprises de manutention comptent aujourd'hui parmi leurs personnels salariés non seulement les agents affectés aux tâches commerciales, administratives, et aux fonctions de gestion opérationnelle mais aussi les personnels d'exploitation des portiques, ainsi que le personnel docker.



Des opérateurs avec des stratégies "d'entreprises" :

La nécessité de répondre à une demande en forte croissance dans un contexte de plus en plus concurrentiel a conduit à l'émergence, parmi les opérateurs de manutention européens, de véritables "entreprises" capables de prendre en charge les investissements correspondant aux superstructures et d'intégrer des contraintes de gestion de personnel élargies.

Les stratégies suivies par les opérateurs ont été de 3 types :

- une course à la taille ;
- une accentuation de la spécialisation ;
- une politique d'intégration verticale.

Une course à la taille :

Afin de répondre à la demande de leurs clients amateurs, les opérateurs européens ont accru leurs capacités de manutention, en procédant à l'extension des terminaux à conteneurs qu'ils exploient, et en investissant dans le développement de leurs équipements.

De nombreux opérateurs exploitent actuellement des terminaux de plus de 90 Ha d'un seul tenant, disposant d'une capacité de traitement de 700 000 à 1 million de EVP (Wilhem Kaisen Terminal de BLG, Burchardkai Terminal de HHLA, Voltri Terminal Europa à Gênes, Trinity Terminal de Felixstowe Ltd...).

Ce développement des capacités de manutention s'est accompagné fréquemment d'un mouvement de concentration tel que certains ports ne comptent plus aujourd'hui, en matière de conteneurs qu'un seul opérateur ou un opérateur largement dominant (BLG à Brême, MTS à Thamesport, Felixstowe Ltd à Felixstowe, ECT à Rotterdam, TCB à Barcelone, LSCT à La Spezia).

Au total, avec la course à la taille, une concurrence inter-portuaire tend de plus en plus à se substituer à une concurrence intra-portuaire.

Une accentuation de la spécialisation des acteurs :

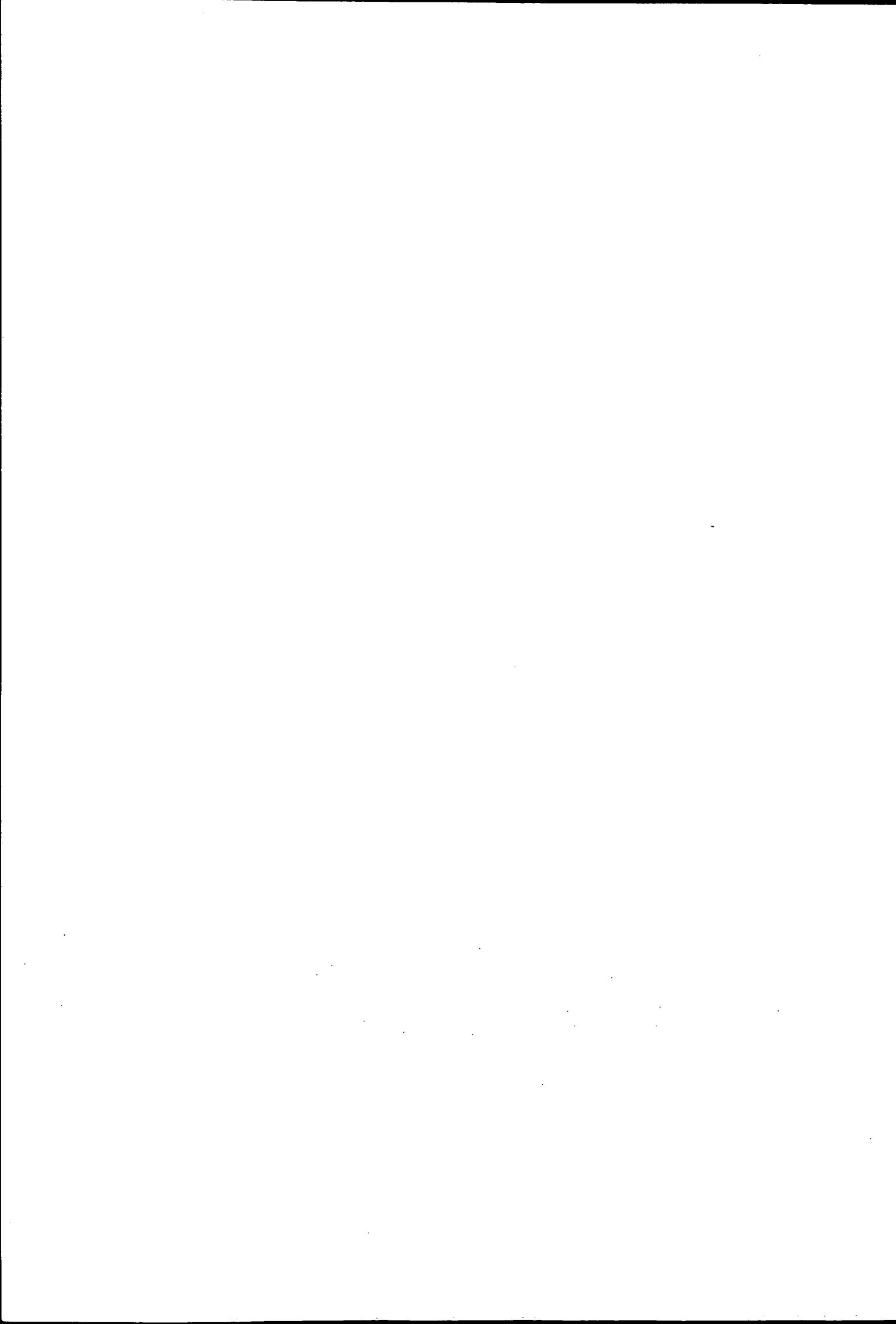
Les investissements requis par la prise en charge des superstructures et la spécificité de la manutention des conteneurs ont conduit la plupart des opérateurs à se spécialiser :

- .en se concentrant sur le conteneur ;
- .en se concentrant sur un port.

En plus des entreprises créées spécifiquement pour assurer la manutention de conteneurs (Cast, SCT, Thamesport, LSCT, Unitcentre...), on note que la montée de la conteneurisation a incité la plupart des opérateurs qui traitaient aussi des "marchandises conventionnelles" à s'en désengager (c'est en particulier la cas de ECT, de HHLA, de Buss..).

Ce mouvement de spécialisation s'est aussi opéré en matière de manutention de vrac où des groupes opérateurs dominant se sont constitués comme HES aux Pays Bas, ou Sea Invest en Belgique).

Cette volonté de concentration s'est par ailleurs manifestée en matière d'implantation car on constate en Europe que, jusqu'à présent, la plupart des grands manutentionnaires de conteneurs ont choisi de ne se développer que dans un seul port.



Une politique d'intégration verticale

Afin de s'attacher leur clientèle dans un environnement de plus en plus concurrentiel les entreprises tendent par ailleurs à mener des politiques commerciales plus complètes, en assurant non seulement des services de manutention de qualité mais en prenant aussi en charge des activités liées :

- .aux opérations de pré et post acheminement,
- .aux opérations d'emportage et de dépotage,
- .aux activités de stockage - distribution,
- .aux opérations de réparation de conteneurs.

Ils ont ainsi mené une stratégie d'intégration verticale.

Le développement du trafic conteneurisé qui correspond à une standardisation de la prestation de transport a eu pour effet de placer les ports et les opérateurs portuaires dans une situation de concurrence accrue. Pour répondre aux obligations nées de cette concurrence renforcée, les opérateurs de manutention ont tendu à adopter des règles de fonctionnement et de comportement d'entreprise.

C'est ainsi que le secteur de la manutention européenne après avoir vécu dans un contexte dérogatoire en terme d'investissement, de salariat et d'embauche, tend de plus en plus à être assujetti au droit commun. On note cependant que si cette mutation concerne l'ensemble des pays européens, le marché de la manutention manque encore d'homogénéité, car :

- le fonctionnement des entreprises de manutention reste marqué par la survivance de règles et de pratiques nationales spécifiques, qui manquent souvent de transparence.
- le niveau de développement des opérateurs et leurs perspectives d'avenir présentent de fortes disparités. Si certaines entreprises anversoises (Hessenatie, Noord Natie) ou britanniques (Felixstowe Ltd et SCT) dégagent de fortes rentabilités, d'autres opérateurs comme les entreprises françaises parviennent difficilement à équilibrer leurs comptes.

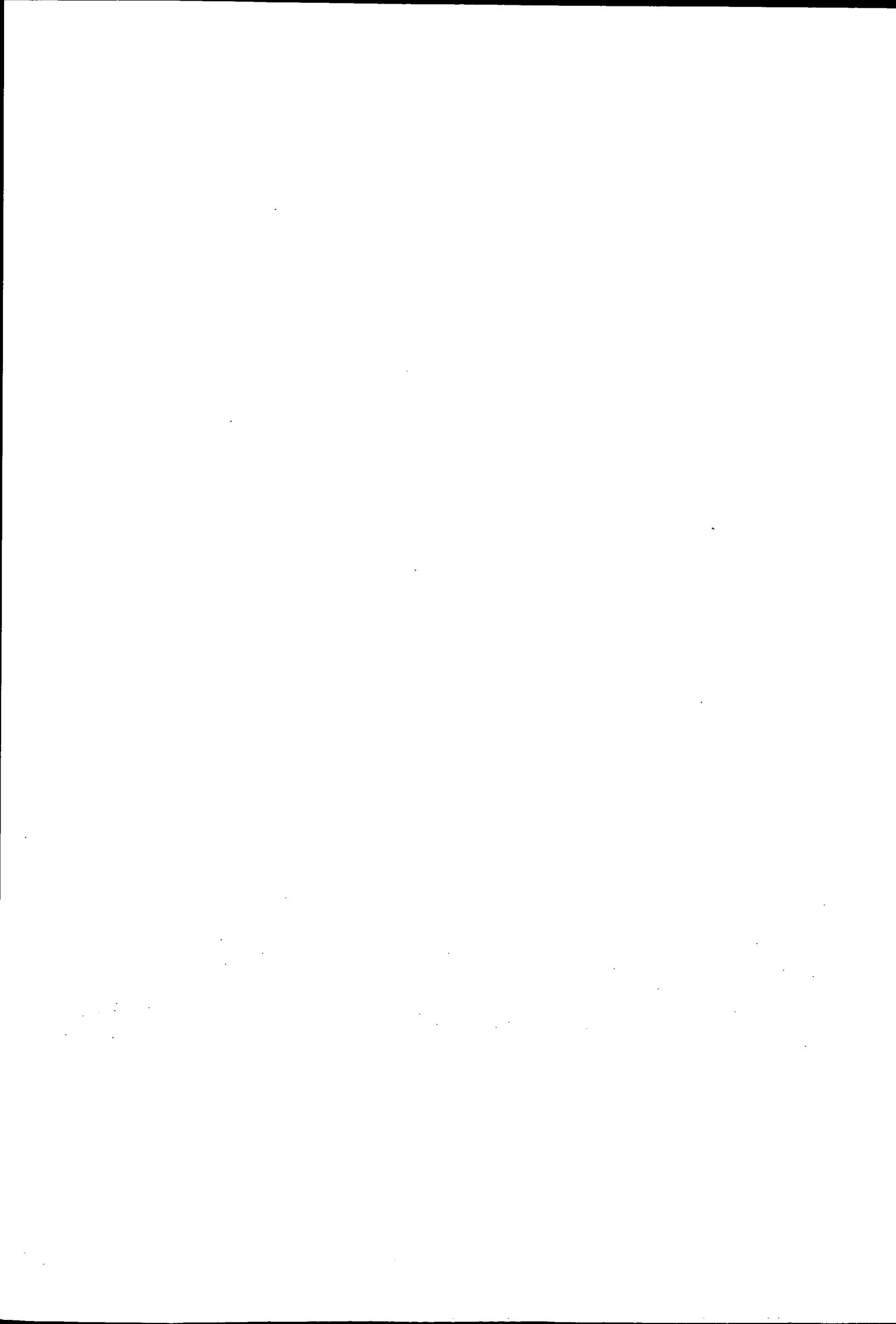


Table des matières

INTRODUCTION :

Contexte portuaire européen	3
-----------------------------	---

LES ENTREPRISES DE MANUTENTION EN EUROPE 13

1. Caractérisation des entreprises : 14

1.1. Un rapprochement des règles de financement et de fonctionnement 15

1.1.1. Règles relatives au financement des superstructures 15

1.1.2. Règles relatives à la mise en oeuvre de l'exploitation 16

1.2. Un actionnariat lié au monde maritime 19

1.2.1. Des armateurs manutentionnaires 19

1.2.2. Des actionnaires liés à la vie du port 20

1.2.3. Quelques investisseurs industriels spécialisés 20

2. Grandes orientations stratégiques des opérateurs : 22

2.1. Une course à la taille 23

2.1.1. Des capacités nouvelles 25

2.1.2. Des terminaux de taille croissante 26

2.1.3. Des mouvements de regroupement 27

2.2. Une stratégie de spécialisation 30

2.2.1. Une spécialisation sur le conteneur 30

2.2.2. Une concentration sur un port 31

2.3. Une politique d'intégration verticale 33

2.3.1. Des opérations de pré et post acheminement 33

2.3.2. Des opérations d'emportage et dépotage 34

2.3.3. Activités de stockage - distribution 34

2.3.4. Opérations de réparation de conteneurs 35

3. Performances des opérateurs	36
3.1. Performances techniques	37
3.1.1. EVP traités ramenés à la superficie	37
3.1.2. Productivité des portiques	38
3.2. Performances financières	39
3.2.1. Des chiffres d'affaires très différents	39
3.2.2. Des structures financières variables	40
3.2.3. Des rentabilités inégales	42
CONCLUSION	44
ANNEXES :	47
Monographies résumées des opérateurs portuaires :	48
BLG (Brême)	49
HHLA (Hambourg)	50
EUROKAI (Hambourg)	51
BUSS (Hambourg)	52
HESSENATIE (Anvers)	53
NOORD NATIE (Anvers)	54
SEA INVEST (Anvers)	55
FERRY BOATS (Zeebrugge)	56
PORT of FELIXSTOWE Ltd (Felixstowe)	57
SCT (Southampton)	58
THAMESPORT Ltd (Thamesport)	59
NOSA (Algeciras)	60
MAERSK ESPANA (Algeciras)	61
TCB (Barcelone)	62
CALATA SANITA (Gênes)	63
VTE (Gênes)	64
LSCT (La Spezia)	65
ECT (Rotterdam)	66
HES (Rotterdam)	67
GMP (Le Havre)	68
Terminaux de Normandie (Le Havre)	69
MGM (Marseille)	70
SOMOTRANS (Marseille)	71
Liste des personnes rencontrées	72

INTRODUCTION

L'objet de ce travail est d'étudier les entreprises de manutention dans les principaux ports européens.

L'étude a été centrée sur les entreprises de manutention de conteneurs opérant dans les plus grands ports d'Europe du Nord et du bassin Ouest méditerranéen.

L'échantillon a été constitué par 27 entreprises situées dans 14 ports européens. Outre le présent rapport de synthèse, ce travail a donné lieu à la rédaction de monographies sur chacun des opérateurs dont le recueil est disponible à l'OEST.

Pays	Port	Traffic du port milliers EVP*	Entreprises étudiées
Allemagne :	Brême	1 296	BLG HHLA Eurokai Buss
	Hambourg	2 268	
Belgique :	Anvers	1 835	Hessenatie Nord Natie Sea Invet Ferry Boats Cast ZBM
	Zeebrugge	525	
Grande Bretagne :	Felixstowe	1 529	Port of Felixstowe Ltd SCT SCH MTS
	Southampton	421	
	Thamesport	195	
Espagne :	Algeciras	780	NOSA Maersk Espana TCB
	Barcelone	552	
Italie :	Gênes	336	Calata Sanita VTE LSCT
	La Spezia	596	
Pays Bas :	Rotterdam	4 122	ECT Pakoed - Unitcentre HES
France :	Le Havre	918	GMP Terminaux de Normandie MGM Somotrans
	Marseille	446	

* Année de référence 1992, sauf pour les ports français (1991), l'année 1992 ayant été fortement perturbée par un blocage des ports consécutif à la réforme du statut des dockers.

Les entreprises de manutention étudiées exercent leurs activités dans des contextes différents tant en terme de règles de fonctionnement que de volumes de trafics :

Les principales différences existantes se situent à 4 niveaux :

1. le statut des ports,
2. la définition des fonctions des entités portuaires,
3. la réglementation sociale applicable au personnel docker,
4. les trafics globaux traités au sein des ports.

1. Statut des ports :

Les gestions portuaires nationales restent marquées par de fortes traditions nationales :

On trouve principalement trois grands types d'organisation portuaire en Europe :

- .les ports municipaux
- .les ports sous contrôle de l'Etat
- .les ports privés

Les ports municipaux :

La forme institutionnelle des ports municipaux est particulièrement développée dans les pays de tradition hanséatique d'Europe du Nord :

- Brême
- Hambourg
- Rotterdam
- Anvers

Le Conseil municipal (ou le parlement du Land, pour les villes-Länder d'Allemagne) détient l'autorité suprême et la responsabilité de l'administration du port. Les décisions en matière d'investissements lui appartiennent.

Les ports sous contrôle de l'Etat :

Les pays de traditions latines confèrent généralement à l'Etat un rôle prépondérant en matière de gestion des infrastructures nationales.

Mais, afin de pallier aux inconvénients d'une administration publique centralisée, les Etats latins ont parfois procédé à la création de ports ou entités autonomes. C'est ainsi que l'on distingue parmi les ports sous contrôle de l'Etat :

- les ports administrés directement par l'Etat comme à La Spezia
- les ports gérés par des organisations publiques autonomes comme au Havre ou à Marseille.

Les ports du Havre et de Marseille bénéficient d'une large autonomie dans la mesure où leur Conseil d'Administration est composé majoritairement de membres désignés par les CCI, les Collectivités locales, le personnel et les usagers du port.

L'Espagne a adoptée un système intermédiaire, en 1992, avec sa nouvelle Loi Cadre sur l'organisation portuaire espagnole.

Cette Loi a pour effet de rattacher l'ensemble des ports d'Etat à une société holding publique, dénommée "Les ports d'Etat".

Elle dote chaque port d'une certaine indépendance (en particulier budgétaire), tout en soumettant certaines de leurs décisions stratégiques à l'autorité de la holding (comme la nomination des hauts responsables portuaires, ou les décisions d'investissements).

Les ports privés :

La Grande Bretagne a cherché à favoriser l'émergence de ports privés. Elle a pour cela multiplié les opérations de privatisation qui ont été conduites quelque soit la taille ou le type de port (autorité portuaire gestionnaire des accès nautiques ou entité d'investissement et d'exploitation des installations portuaires).

C'est ainsi que :

- Le Transport Act de 1981 a procédé à la création d'une société privée, cotée en bourse, l'ABP (Associated British Ports) qui a repris les 21 ports qui étaient intégrés auparavant au BTDB (British Transport Docks Board).
- La filialisation, suivie de la cession en 1982, des ports appartenant à la compagnie "British Rail" a conduit à la privatisation de nombreux ports.
- Le "Ports Act of July 1991" a enfin autorisé la privatisation des "Trust Ports"...

Cette classification souffre certaines exceptions, c'est ainsi que Zeebrugge déroge à la tradition des ports municipaux du Benelux; l'autorité portuaire MBZ a en effet, un statut de société privée, dont la majorité du capital est détenue par l'Etat belge (la région flamande, depuis la réforme constitutionnelle).

L'Italie vient d'entamer une réforme du statut et du régime des autorités portuaires italiennes. Le Décret Tesini de 1992 ne se contente pas de redéfinir le régime applicable aux dockers; il prévoit aussi d'harmoniser le statut des autorités portuaires, de limiter leurs fonctions à la gestion du port et de leur enlever la gestion des opérations portuaires.

La Belgique a entrepris enfin depuis de nombreuses années la rédaction d'un projet de réforme portuaire qui vise à donner plus d'autonomie à ses ports municipaux et à rapprocher les modes de fonctionnement de l'ensemble de ses ports (municipaux et para-stataux) .

2. Fonctions des entités portuaires :

Les fonctions assurées par les entités portuaires peuvent être de nature très diverse. Dans leurs acceptions les plus larges, elles recouvrent :

- la mise en place et la gestion des accès maritimes, qui constitue la "fonction d'autorité portuaire au sens strict" (Port Authority) :
 - .la sécurité des navires
 - .le dragage des chenaux d'accès
 - .la supervision des mouvements de navires
 - .l'installation et l'entretien des outils de navigation maritime,
- la réservation et la gestion des espaces situés au sein de l'enceinte portuaire, qui sont constitutives de la fonction de "port propriétaire foncier" (Landlord Port)
- la construction et l'entretien des infrastructures et superstructures de manutention, qui correspondent à la "fonction de port fournisseur d'outil" (Tool Port)
 - .les voies routières, ferrées et fluviales d'accès
 - .les terre-pleins et les quais
 - .les surfaces de stockage, les entrepôts
 - .les grues et portiques
 - .les matériels de quais
- l'exploitation des terminaux portuaires et la fourniture des services aux navires (principalement constitués par des prestations d'aide au positionnement des bateaux) que recouvre la "fonction de port opérateur" (Operating Port).
 - .la manutention
 - .le pilotage
 - .le remorquage
 - .le lamanage
 - .l'avitaillement

Des fonctions communes :

A l'exception du port de La Spezia où les fonctions d'autorité portuaire sont confiées à la capitainerie qui est un service décentralisé de l'Etat, et des ports anglais de Felixstowe et de Thamesport, dont les accès maritimes sont entretenus et gérés par des autorités d'estuaire, tous les ports européens ont une fonction de "Port Authority".

Tous ont une fonction foncière; ils gèrent l'ensemble des terrains situés au sein de leur enceinte portuaire, en les exploitant eux même, en les louant, en les amodiant ou en les concédant.

L'ensemble d'entre eux financent et construisent en tout ou partie les infrastructures portuaires lourdes, terre pleins, quais, ...

Des fonctions spécifiques :

Les ports latins ont, jusqu'à une période récente, conservé une fonction de pourvoyeur de superstructures lourdes (portiques). Ils tendent de plus en plus à s'en dégager tout au moins partiellement, à l'exception de Marseille.

Les ports anglais de Felixstowe et Thamesport se caractérisent de leur côté en prenant en charge la construction, le financement et l'exploitation des terminaux.

Les fonctions prises en charge par les entités portuaires se reflètent d'ailleurs dans leurs effectifs.

On distingue les ports faiblement employeurs des ports gros employeurs;

Ports faiblement employeurs :

Les ports de Brême et Hambourg n'ont pas d'existence juridique distincte des Länder où ils se trouvent localisés.

La gestion et le personnel du port de Hambourg par exemple relèvent directement du Ministère du Commerce du Land, qui intervient principalement à travers deux de ses départements (un département administratif de 120 employés) et un département technique de 2 000 employés.

L'entité portuaire de La Spezia, "l'Azienda Mezzi Meccanici", n'emploie que des effectifs réduits, affectés à la gestion des moyens mécaniques et d'une partie des installations portuaires.

Le personnel employé par les ports de Zeebrugge, de Southampton et d'Algéciras se limite à des tâches administratives, commerciales, techniques et de sécurité.

Ports fortement employeurs :

A l'opposé, le port d'Anvers emploie des effectifs importants dont une partie notable est affectée à l'entretien des ponts, des écluses et au remorquage dans les bassins.

Les ports français du Havre et de Marseille emploient eux aussi des effectifs importants.

Marseille comporte non seulement un service de capitainerie, de travaux... mais aussi des services responsables de l'exploitation des terminaux pétroliers et de mises en forme des bassins de radoub. Ils emploient tous les deux des personnels chargés de la maintenance et de la conduite des portiques.

Felixstowe, quant à lui, prend non seulement en charge l'administration du port mais aussi l'exploitation de ses terminaux, ce qui le conduit à gérer des effectifs importants.

3. Réglementation sociale applicable au personnel docker :

La plupart des pays européens ont entrepris au cours des dernières années de réformer la réglementation sociale applicable au personnel docker qui avait été introduite aux lendemains de la seconde guerre mondiale, et avait conduit à l'apparition de nombreuses rigidités et dysfonctionnements.

L'Espagne a entrepris en 1987 de réviser le régime applicable à son personnel docker, en supprimant le monopole des "compagnies dockers", en procédant à la création de sociétés d'économie mixte locales, en établissant la règle de polyvalence des tâches.

La Grande Bretagne a entrepris le 6 avril 1989, de mettre un terme au statut des dockers britanniques, connu sous la dénomination de NDLS (National Dock Labor Scheme), et a soumis les dockers, comme les autres employés portuaires au droit commun du travail.

Le régime du travail dans les ports français a été modifié par la Loi 92-496 du 9 juin 1992 qui a établi le principe de la mensualisation des dockers, en limitant le nombre de dockers intermittents.

En Italie, enfin, le Décret Loi Tesini du 20 Octobre 1992, a mis un terme au monopole des corporations dockers regroupées en "compagnies portuaires", introduit par le code de 1942. Il a confié les opérations de transbordement à des entreprises agréées qui peuvent faire appel au personnel de leur choix, sous la seule réserve de donner, à qualification professionnelle égale, la priorité d'embauche aux dockers membres des anciennes "compagnies portuaires".

Mais ces réformes n'ont pas abouti à une harmonisation complète de la réglementation européenne; désormais cohabitent en Europe 3 grands modes d'organisation du travail des personnels dockers :

- Pays dans lesquels le personnel docker bénéficie d'un monopole d'embauche et d'un statut dérogatoire du droit commun :

Depuis que l'Espagne (en 1987), l'Italie (en 1989) et la France (en 1992), ont mis un terme aux statuts de leurs dockers, seule la Belgique a conservé un régime statutaire affirmant le monopole des dockers.

Le champ d'application du monopole des dockers en Belgique est très large, car il concerne, d'après la Loi cadre de 1972, outre le chargement et le déchargement des navires et péniches, les travaux de manutention qui ont lieu en zone portuaire.

Les dockers inemployés perçoivent une allocation de chômage versée par l'Office National de l'Emploi, à laquelle s'ajoute, sous réserve d'une certaine ancienneté, une indemnité complémentaire versée par le port d'Anvers.

Bien que les dockers ne soient pas liés aux entreprises par un contrat, le contexte consensuel local a permis à la plupart des dockers anversoïses de travailler de façon habituelle et régulière avec la même entreprise.

- Pays dans lesquels le personnel docker bénéficie d'un monopole d'embauche, tout en étant salarié des entreprises de manutention, et où, afin de tenir compte de la spécificité de l'activité, le personnel d'appoint est affecté à un pool de réserve :

En Allemagne, la plus grande partie des ouvriers dockers sont des salariés rattachés aux entreprises de manutention par des contrats de droit privé, à durée indéterminée, ou de longue durée.

Les contraintes de l'intermittence sont corrigées par l'existence d'un "pool" (institué par la Loi du 3 Août 1950).

Les tâches réservées aux ouvriers dockers sont limitées aux opérations de quai. Elles ne s'étendent pas aux opérations d'entreposage et de magasinage qui sont assurées par des salariés ordinaires.

La plupart des dockers de Rotterdam sont salariés directement par les entreprises de manutention.

Les dockers en surnombre sont affectés au sein d'un pool de réserve, le SHB, Samenwerkende Havenbedrijf (GIE constitué par les entreprises du port), financé à hauteur de 50% par le fonds National d'Indemnisation du Chômage (AWF), le solde étant financé par l'Etat (35%) et par les employeurs (15%).

Chaque entreprise doit faire appel prioritairement aux ouvriers du pool, afin de faire face aux pointes de trafic ; ce n'est que si le pool ne peut répondre à sa demande que l'entreprise peut recruter de la main d'oeuvre extérieure.

En Espagne, le Décret Royal du 16 Mars 1987 a réaffirmé le principe du monopole des dockers.

D'après la nouvelle réglementation en vigueur, les dockers espagnols sont regroupés port par port au sein de Sociétés d'Economie Mixte, auxquelles participent l'Etat et les entreprises de manutention locales.

En France, la Loi n°92-496 du 9 Juin 1992 réserve les "opérations de chargement et de déchargement de navires aux postes publics" aux ouvriers dockers, dont la plupart sont désormais mensualisés au sein des entreprises de manutention.

- Pays dans lesquels les dockers sont des salariés de droit commun, sans même bénéficier de monopole d'embauche :

L'abolition du NDLS en Grande Bretagne a eu pour effet de soumettre le personnel docker comme les autres employés portuaires au droit commun du travail.

Les périodes de suractivité sont couvertes par des heures supplémentaires. A Felixstowe, le port n'entretient pas de main d'oeuvre d'appoint, si ce n'est un pool de 18 dockers, qui sont employés par une filiale du port, qui les salarie en leur accordant un niveau minimum de rémunération de 24 heures par semaine.

En Italie, jusqu'en 1992, seules les entreprises de manutention bénéficiant du "régime dérogatoire de l'autonomie fonctionnelle" pouvaient employer du personnel salarié non docker. Le décret loi Tessini a mis fin aux monopoles des "compagnies dockers" et autorise les entreprises de manutention agréées à embaucher le personnel de leur choix, sous réserve de donner une priorité d'embauche aux dockers membres des anciennes "compagnies portuaires".

L'ensemble des ports, qu'ils aient ou non modifié le statut des dockers, ont cherché à s'adapter aux progrès techniques, et en particulier à la conteneurisation, en obtenant d'importants gains de productivité de leur personnel docker ou portuaire.

L'abolition du NDLS en Grande Bretagne, s'est accompagnée d'une réduction de plus de 70% des effectifs dockers qui sont passés de 9 400 à moins de 2 000.

Le nombre de dockers génois a fortement diminué, passant de 5 000 en 1984 à moins de 1 200 en 1992.

Les effectifs dockers de Barcelone sont passés de 1 800 à 700 de 1980 à 1991.

4. Trafics traités par les ports:

Si les ports européens étudiés sont les plus importants en matière de manutention de conteneurs, les trafics connexes qu'ils assurent tant en matière de marchandises conventionnelles que de vracs peuvent être d'importance très variable.

Port	Vracs milliers tonnes	Divers milliers tonnes	Total milliers tonnes	Conteneurs milliers tonnes	Conteneurs milliers boîtes	Conteneurs milliers EVP
Brême	10 490	19 797	30 287	12 829		1 296
Hambourg	34 920	30 164	65 084	22 497	1 655	2 268
Anvers	58 332	45 295	103 627	19 599		1 835
Zeebrugge	14 278	19 162	33 441	6 439	394	525
Felixstowe	300	16 600	16 900	12 400	1 063	1 529
Southampton	26 000	7 000	33 000	4 000		421
Thamesport	-	-	-	-	130	195
Algeciras	18 947	9 354	28 303	6 869	514	780
Barcelone	10 737	7 601	18 338	5 489		552
Gênes	34 409	6 969	41 391	3 209		336
La Spezia	2 590	7 429	10 019	5 900		596
Rotterdam	229 469	63 697	293 165	44 279		4 122
Le Havre	45 078	12 142	57 220	8 769	641	918
Marseille	79 082	10 278	89 360	4 899	351	446

Année de référence 1992 sauf pour les ports français (1991)

La comparaison des trafics portuaires permet de constater de fortes différences entre les ports européens, en terme :

- .d'importance des trafics de vracs
- .de poids des trafics conteneurs dans l'ensemble des trafics portuaires
- .de taux de conteneurisation des marchandises diverses

Port	Vracs / Total (tonnages)	Conteneurs/Total (tonnages)	Taux de conteneurisation
Brême	34 %	42 %	65 %
Hambourg	54 %	35 %	75 %
Anvers	56 %	19 %	43 %
Zeebrugge	43 %	19 %	34 %
Felixstowe	2 %	73 %	75 %
Southampton	79 %	12 %	57 %
Thamesport	0 %	100 %	100 %
Algeciras	67 %	24 %	73 %
Barcelone	59 %	30 %	72 %
Gênes	83 %	8 %	46 %
La Spezia	26 %	59 %	80 %
Rotterdam	78 %	15 %	70 %
Le Havre	79 %	15 %	72 %
Marseille	88 %	5 %	48 %

- Il apparaît que, dans certains ports européens, les vracs représentent une part dominante des trafics du port.

Dans 6 ports, les vracs sont à l'origine de plus des 2/3 des trafics traités :

- .88% à Marseille
- .83% à Gênes
- .79% au Havre
- .79% à Southampton
- .78% à Rotterdam
- .67% à Algeciras

Ces 6 ports présentent la caractéristique commune d'être de grands ports pétroliers. Ils bénéficient par là même de trafics en grande partie captifs qui peuvent être très rémunérateurs, en terme de droits de port.

• A l'opposé quelques ports comme Thamesport, Felixstowe et, dans une moindre mesure, La Spezia et Brême, se révèlent être des ports presque exclusivement dédiés aux marchandises diverses et donc fortement soumis aux effets des concurrences inter-portuaires.
Le développement des trafics de conteneurs constitue pour eux un axe stratégique essentiel.

• Il apparait enfin, que le taux de conteneurisation (poids des marchandises diverses conteneurisées / poids total des marchandises diverses) présente de fortes divergences en Europe.

4 ports européens ont un taux de conteneurisation inférieur à 50 % :

- .Zeebrugge (34%)
- .Anvers (43%)
- .Marseille (48%)
- .Gênes (46%)

Ce faible taux s'explique par des raisons très différentes :

.Zeebrugge, par la qualité de ses liaisons transmanches, et Gênes, par le rôle particulier qu'il assure dans l'approvisionnement des îles méditerranéennes italiennes, assurent des volumes importants de trafics rouliers.

.Marseille et surtout Anvers ont conservé une forte activité en matière de manutention de marchandises diverses non conteneurisées.

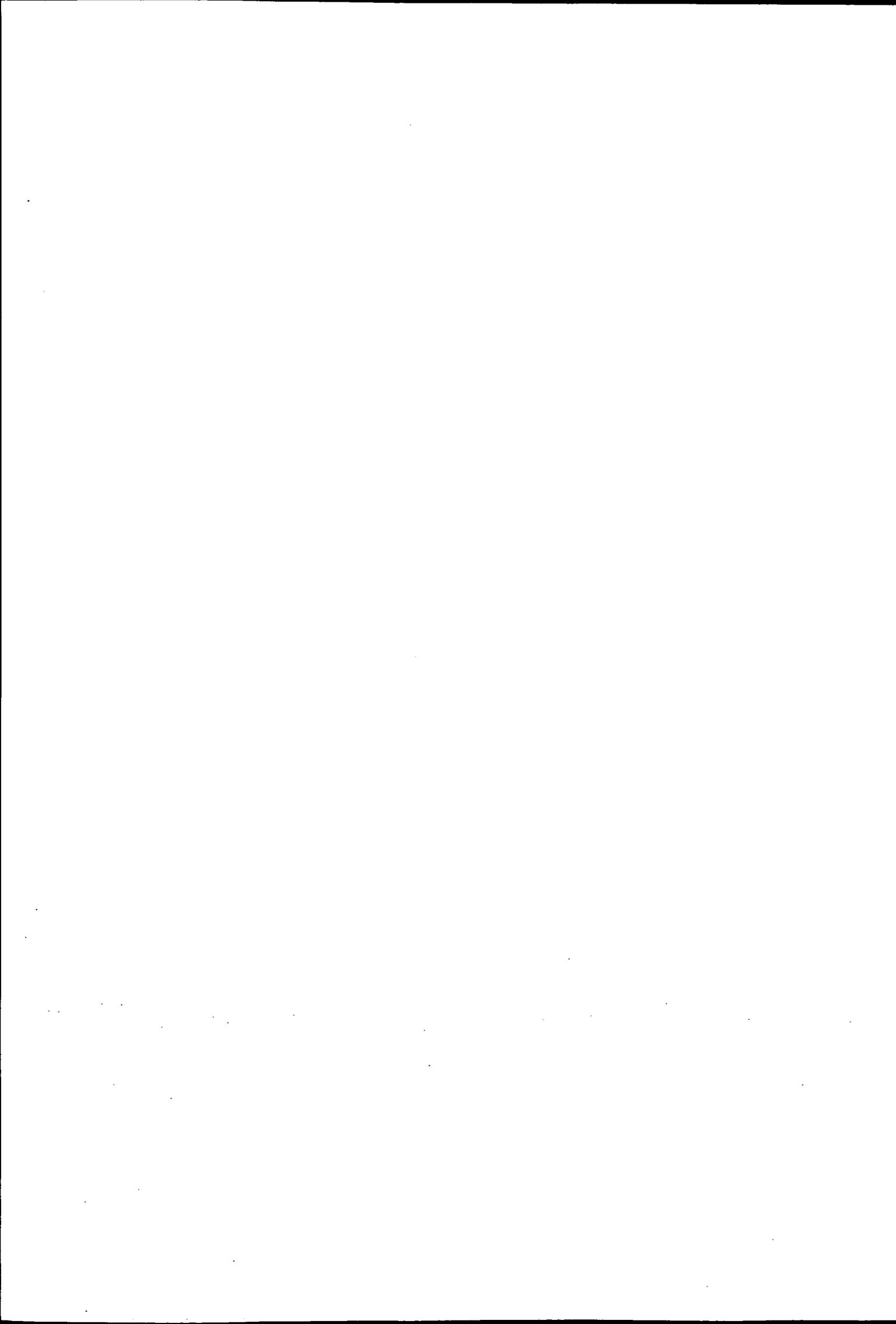
Les entreprises de manutention européennes opèrent dans des contextes portuaires différents qui peuvent avoir un effet structurant sur l'organisation de leurs activités.

LES ENTREPRISES DE MANUTENTION EN EUROPE

- 1. Caractérisation**
- 2. Orientations stratégiques**
- 3. Performances**

L'examen des entreprises de manutention cherchera successivement :

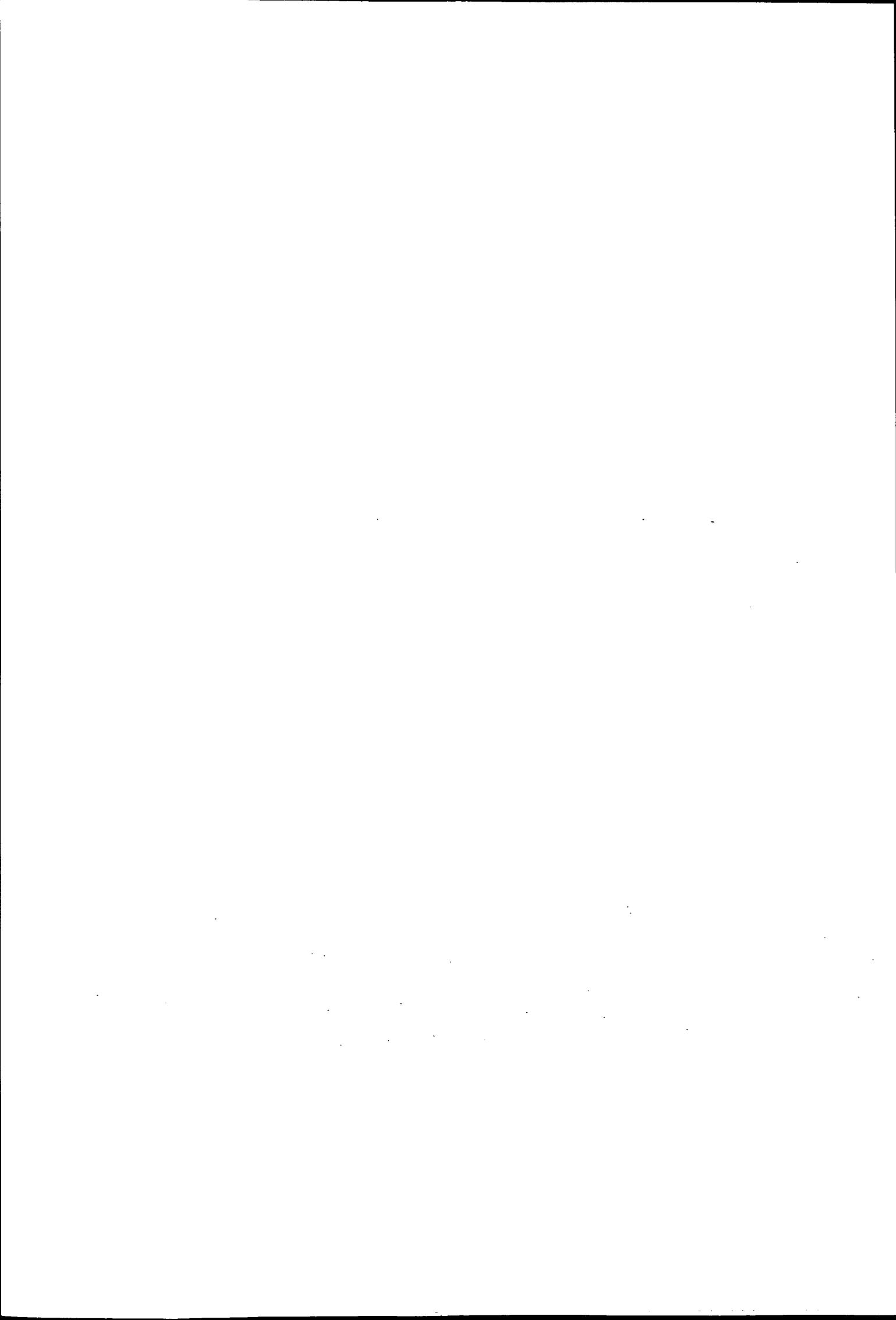
- à caractériser ces entreprises en termes d'activité et d'actionnariat,
- à faire ressortir les orientations stratégiques qu'elles mettent en oeuvre,
- à étudier leurs performances opérationnelles et financières.



1. CARACTERISATION

Les entreprises de manutention européennes peuvent être caractérisées par :

- le contour des fonctions qu'elles exercent,
- les actionnaires sur lesquels elles s'adossent.



1.1. Un rapprochement des règles de financement et de fonctionnement :

Les règles relatives à la prise en charge et au financement des superstructures et à la mise en oeuvre de l'exploitation qui présentaient de fortes disparités en Europe tendent à se rapprocher.

1.1.1. Règles relatives au financement des superstructures :

Un rapprochement des règles de financement ...

Les règles relatives au financement des superstructures portuaires ont longtemps obéi à des logiques différentes en Europe :

- dans les ports de l'Europe du Nord (Hambourg, Rotterdam, Anvers...), les superstructures étaient en règle générale financées par les opérateurs privés de manutention ;
- dans les ports de l'Europe du Sud (Le Havre, Marseille, Barcelone, Gênes...), l'autorité portuaire prenait la plupart du temps en charge l'ensemble des dépenses de superstructures lourdes (portiques, grues...).

Depuis quelques années, les règles de financement se sont rapprochées et la plupart des ports de l'Europe du Sud tendent à transférer aux opérateurs privés la prise en charge des dépenses de superstructures.

C'est ainsi que :

- les manutentionnaires du port rapide aval du Havre ont financé les portiques qu'ils utilisent ;
- le nouvel opérateur de Barcelone, TCB a entrepris de racheter au port certains des portiques qu'il exploite et de financer les nouveaux portiques qu'il a commandés ;
- les nouveaux concessionnaires du terminal Calata Sanita de Gênes ont racheté à l'autorité portuaire les superstructures liées à l'exploitation du terminal.

.... même si des différences perdurent :

Il n'en demeure pas moins que des différences perdurent entre les entreprises de manutention en Europe :

En Grande Bretagne par exemple, les opérateurs privés de Felixstowe et de Thamesport, qui sont aussi entité portuaire, prennent en charge non seulement l'ensemble des dépenses de superstructures mais aussi les dépenses d'infrastructures, alourdissant d'autant leur bilan.

Dans d'autres pays d'Europe, la pratique tend à s'écarter des règles de répartition officielles des investissements. C'est ainsi que :

- à Zeebrugge, l'autorité portuaire, MBZ, et la région flamande ont constitué des sociétés financières qui portent, pour le compte des entreprises de manutention, une partie des investissements de superstructures qu'elles utilisent,
- à Rotterdam, l'autorité portuaire a accordé à ECT des prêts et avances afin de financer la construction des superstructures de son nouveau terminal Delta 2,
- à Gênes, l'autorité portuaire, la CAP, a signé un contrat de concession avec l'exploitant du VTE prévoyant de partager de façon égalitaire (entre le concédant et le concessionnaire) le coût des investissements de superstructures (750 millions FF x 2).
- à Brême, le Land Etat finance directement une partie des investissements de superstructures à travers une société patrimoniale, le BLG BG.

1.1.2. Règles relatives à la mise en oeuvre de l'exploitation :

En dépit de la survivance de quelques pratiques nationales spécifiques, les règles d'embauche du personnel appliquées par les entreprises de manutention européennes tendent à s'harmoniser.

Il apparait en effet que les entreprises de manutention tendent de plus en plus à compter parmi leurs personnels salariés non seulement les agents affectés aux tâches commerciales, administratives, et aux fonctions de gestion opérationnelle mais aussi les personnels d'exploitation des portiques, ainsi que le personnel docker.

L'embauche du personnel affecté à la conduite et à l'entretien des portiques :

Si en France, la conduite et l'entretien des portiques et des grues (même de ceux qui ont été financés par le secteur privé, sur le port aval du Havre) sont effectués par des employés relevant des autorités portuaires, dans les autres pays européens, ces fonctions se trouvent généralement prise en charge, en tout ou en partie, par des agents salariés des entreprises.

C'est ainsi qu'en Grande Bretagne et en Allemagne, l'ensemble du personnel attaché à l'exploitation et à la maintenance des superstructures est lié aux entreprises de manutention par des contrats de travail.

A La Spezia, en Italie, l'opérateur local, LSCT fait appel à des conducteurs et des agents de l'établissement portuaire, l'Azienda Mezzi Meccanici, pour conduire et entretenir ses portiques mais il a aussi recruté des grutiers salariés.

En Espagne, les grutiers, qui étaient anciennement employés par les ports, ont été incorporés aux SEM de manutention portuaire. Le personnel de maintenance des outillages privés est par contre salarié des entreprises de manutention.

Au Benelux, la conduite des portiques est assurée par des ouvriers dockers non salarié ; en revanche la maintenance des portiques et matériels de quais est assurée par du personnel technique salarié des firmes.

Il en résulte que si les personnels de conduite des portiques ne sont toujours pas salariés des entreprises de manutention en Belgique, en Espagne et en France, ils le sont dans les autres pays européens.

De plus, presque toutes les entreprises européennes (à l'exception des entreprises françaises) comptent désormais dans leurs effectifs salariés, les personnels affectés à l'entretien des portiques.

Une réglementation applicable au personnel docker qui tend à s'harmoniser :

Comme on l'a vu précédemment (voir introduction) la réglementation sociale applicable à l'embauche du personnel docker tend à se rapprocher tout en conservant des spécificités nationales.

Si, en Belgique et en Espagne, les dockers ne sont pas liés aux entreprises de manutention qui les emploient par un contrat de travail, dans tous les autres pays européens, la plupart des dockers (à l'exception, des dockers d'appoint) sont devenus des salariés des manutentionnaires.

La Grande Bretagne, la France, et l'Italie se sont en effet inspirés du système appliqué aux Pays Bas et en Allemagne, en embauchant les dockers qu'ils emploient.

Il en résulte que la mise en oeuvre de l'exploitation, l'organisation du travail et des plans de charge, et le management des entreprises, tendent à s'homogénéiser en Europe. Les entreprises de manutention tendent à incorporer dans leurs effectifs salariés un nombre croissant d'agents, ainsi qu'il ressort du tableau résumé ci après :

Type de fonction	Conduite portique	Entretien portique	Dockers permanents	Dockers d'appoint
Allemagne :				
BLG, HHLA, Eurokai, Buss	entreprise	entreprise	entreprise	pool
Belgique :				
Hessenatie, Noord Natie, Ferry Boats, Cast	pool	entreprise	pool	pool
Grande Bretagne :				
Felixstowe Ltd, SCT, Thamesport	entreprise	entreprise	entreprise	entreprise
Espagne :				
TCB, Maersk Espana*	pool	entreprise	pool	pool
Italie :				
LSCT	port / entreprise	port / entreprise	entreprise	entreprise
Calata Sanita	entreprise	entreprise	entreprise	entreprise
Pays Bas :				
ECT, Pakhoed (unitcentre)	entreprise	entreprise	entreprise	pool
France :				
MGM, Somotrans, GMP, SETN	port	port	entreprise	pool

* en Espagne, les pools dockers sont des SEM de manutention

Par là même, le personnel salarié des entreprises de manutention européennes varie principalement en fonction des volumes d'activité traités et de la productivité des opérateurs.

Des volumes d'activité différents :

	Effectifs salariés	Boites
BLG	3 716	831 000
HHLA	2 972	1 041 000
Eurokai	1 000	344 000
Buss	1 600	146 000
Hessenatie	600	900 000
Noord Natie	200	285 000
Ferry Boats	100	184 000
Cast	nc	180 000
Felixstowe Ltd	1 850	1 063 800
SCT	480	421 000
Thamesport	220	130 000
TCB	125	263 000
Maersk Espana	200	232 000
Calata Sanita	130	130 000
LSCT	200	270 000
ECT	1 988	1 550 000
Pakhoed (unitcentre)	475	458 000
MGM	440	143 000
SOMOTRANS	410	148 000
GMP (E)	420	186 000
Tx de Normandie (E)	548	247 000

Année de référence 1992 pour tous les opérateurs

Les plus grands employeurs européens, BLG, HHLA, ECT et Felixstowe (qui comptent près ou plus de 2 000 salariés) sont aussi les manutentionnaires qui traitent le plus grand nombre de boites.

Seules les entreprises belges et espagnoles font exception, dans la mesure où elles ne comptent pas dans leurs effectifs salariés, les dockers qu'elles utilisent.

C'est ainsi que Hesenatie n'emploie que 600 salariés pour un trafic de 900 000 boîtes, sachant qu'elle utilise par ailleurs, en permanence, plus de 1 400 dockers équivalents plein temps.

Il apparaît que, mis à part quelques cas particuliers, une évolution sensible s'est opérée en Europe : l'intermittence des dockers et l'externalisation des personnels liés à la conduite et l'entretien des portiques, qui s'appliquaient dans un grand nombre de ports européens, tendent à être remises en cause et les entreprises de manutention européennes sont désormais contraintes d'embaucher et de salarier un nombre croissant d'employés.

La plupart des entreprises de manutention en Europe ont par là même retrouvé leurs prérogatives d'employeurs, subissant en contrepartie les contraintes qui leur sont liées, en particulier en terme d'organisation des plans de charges.

En dépit des différences nationales qui perdurent, la plupart des opérateurs de manutention européens se trouvent aujourd'hui contraints :

- de prendre en charge le financement des investissements des superstructures qu'ils utilisent,*
- et d'intégrer des contraintes de gestion de personnel.*

1.2. Un actionnariat lié au monde maritime

Les entreprises de manutention européennes s'adossent à des actionnaires qui peuvent être :

- soit des armateurs ;
- soit des opérateurs liés à la vie des ports où elles interviennent ;
- soit des investisseurs industriels spécialisés.

1.2.1. Des actionnaires armateurs :

De nombreux armateurs assurent des prestations de manutention.

Mais leurs interventions peuvent être justifiées par des motivations différentes :

- . certains conservent des intérêts dans la manutention pour traiter leurs navires,
- . d'autres conçoivent la manutention comme une diversification de leur activité maritime.

Seuls quelques uns ont fait le choix stratégique de se retirer des activités de manutention.

Des armateurs assurant principalement la manutention de leurs propres navires :

Maersk a développé à Algeciras un terminal en propre, dont il a pris lui même en charge l'exploitation à travers sa filiale espagnole "Maersk Espana".

Ce terminal occupe dans la stratégie de l'armateur danois une place importante dans la mesure où il sert de plaque tournante à 2 de ses lignes internationales reliant respectivement l'Europe aux Etats Unis et à l'Extrême Orient ainsi qu'à 3 services feeder dont 1 pour le continent africain.

De la même manière, Sea Land dispose d'une concession sur 14 ha, située à Algeciras, qu'il exploite à travers sa filiale "Sea Land Iberica", en association avec NOSA, un manutentionnaire local.

CAST, qui a fait le choix de proposer un service intégré de transport, dispose de terminaux dans les principaux ports qu'il touche, en particulier à Montréal et à Zeebrugge, pour son service transatlantique et à Ipswich pour son trafic feeder.

Le groupe CGM a implanté ou pris le contrôle d'entreprises de manutention portuaire dans les ports français où il traite le plus grand nombre de boîtes. La CGM détient en particulier deux filiales de manutention, GMP et MGM, situées respectivement au Havre et à Marseille.

P & O est resté opérateur à Southampton et à Tilbury, où il détient 51% des sociétés de manutention SCT (Southampton Container Terminal) et TCT (Tilbury Container Terminal), qui traitent ses services sur l'Extrême Orient et l'Afrique du Sud (SCT) et sur l'Australie et le Golfe Arabo Persique (Tilbury).

Les filiales de manutention de ces armateurs n'ont pas la même vocation : Maersk Espana, Sea Land Iberica, et Cast ne manutentionnent que des navires de leurs maisons mères; alors que GMP, MGM, SCT et TCT, tout en ayant une grande partie de leur activité axée sur le traitement des navires du groupe auquel ils appartiennent et des consortiums dont ils sont membres, assurent aussi la manutention de navires tiers.

Des armateurs concevant la manutention comme un axe de diversification

A côté des armateurs qui ont investi dans la manutention, avec l'intention de servir en priorité leurs navires, d'autres ont conçu la manutention comme un axe de diversification.

C'est le cas du groupe CONTSHIP qui a vu sa filiale de La Spezia, LSCT, devenir un opérateur majeur de la Méditerranée. LSCT manutentionne aujourd'hui la plupart des grands armateurs opérant

sur la Méditerranée et réalise actuellement moins de 10% de son chiffre d'affaires avec des navires de sa maison mère.

De la même manière CMB détient, à travers Hessenatie, une filiale autonome qui ne réalise plus qu'une part marginale de son activité avec le groupe CMB, particulièrement depuis qu'il a cédé sa participation dans Canada Maritime.

SDV, enfin, fruit du regroupement de l'armement Delmas Vieljeux et du groupe SCAC, est marqué par un double caractère :

. alors que les filiales manutention héritées du groupe Delmas, à Marseille (dans SOMOTRANS), à Dunkerque (dans NFT), à la Réunion ...traitent les navires du groupe.

.la plupart des anciennes participations du groupe SCAC dans le secteur manutention constituent un axe de diversification

Quelques retraits :

Hapag Lloyd a cédé UNIKAI, la filiale de manutention portuaire qu'elle contrôlait sur le port de Hambourg.

Les groupes P & O et OOCL ont cédé au groupe Hutchinson Whampoa le contrôle des filiales de manutention portuaire qu'ils détenaient à Felixstowe (respectivement FDRC et Walton Terminal).

1.2.2. Des actionnaires liés à la vie du port :

Certaines entreprises de manutention sont totalement liées aux ports où elles exercent leurs activités. C'est le cas de BLG et de HHLA qui sont des sociétés dont la majorité du capital est détenue par respectivement les villes - Etats de Brême et de Hambourg (qui ont en charge la gestion portuaire).

En Italie et en Espagne, on note que les actionnaires qui contrôlent les entreprises de manutention les plus importantes ou qui ont participé à la privatisation des terminaux portuaires, sont souvent des agents maritimes locaux. Tel est le cas de l'agent maritime NOSA présent à Valence, à Algeciras... des agents Romeu, Witty ou Perez actionnaires du TCB, à Barcelone, des agents Negri, Carr et Son ou Gastaldi, nouveaux actionnaires du terminal Calata Sanita, de Gênes....

ECT a constitué un tour de table formé des plus grands opérateurs du port de Rotterdam avec :

- .Nedlloyd, le premier armateur néerlandais ;
- .Pakoed, un grand groupe de transport local ;
- .Internatio Muller, une compagnie d'ingénierie et de transport ;
- .les chemins de fer néerlandais.

EUROKAI et Buss, à Hambourg, appartiennent à des groupes familiaux fortement impliqués dans la vie du port, intervenant respectivement dans le transport, le remorquage fluvial (groupe Eckelmann) ou l'agence maritime, les ferries (groupe Hara Linie- Bolten).

1.2.3. Quelques investisseurs industriels spécialisés :

La dernière catégorie d'actionnaires est formée par des investisseurs qui ont fait de la manutention portuaire l'une de leur spécialité. Ils se caractérisent généralement par des présences multi-portuaires.

Hutchinson Whampoa, qui est l'actionnaire principal de "Port of Felixstowe", est également le principal opérateur du port de Hong Kong, où il intervient à travers la société HIT (Hong Kong International Terminal) dont il contrôle 60% du capital.

HIT a constitué une structure très rentable pour le groupe Hutchinson Whampoa, qui a permis à son propriétaire, M.Li Ka Shing de se diversifier en particulier dans le secteur immobilier, la communication et la manutention portuaire en Grande Bretagne.

L'ABP (Association of British Ports) a hérité de l'ensemble des ports intégrés précédemment au BTDB (British Transport Docks Board). Cette société réalise un chiffre d'affaires de 3 milliards de Frs, dont plus de 60% est réalisé dans le secteur portuaire (dans 21 ports).

SAGA est un grand auxiliaire de transport dont le chiffre d'affaires consolidé atteint 5 milliards de Frs répartis entre :

- . le transit international (51%),
- . la manutention portuaire en Europe (27%)
- . et la manutention portuaire en Afrique (15%).

Avec un chiffre d'affaires manutention portuaire France consolidé de 1,4 milliards de Frs, le groupe SAGA s'affirme comme le premier opérateur de manutention français.

Des groupes spécialisés ont par ailleurs été constitués dans le secteur du vrac avec en particulier le groupe belge Sea Invest et le groupe néerlandais HES.

Sea Invest contrôle les principaux opérateurs de vracs des ports de :

- . Gand, avec Ghent Coal Terminal et Compagnie Belge de Manutention,
- . Zeebrugge, avec la ZBM, Zeebrugge Behandelingsmaatschappij,
- . Anvers, avec ABT, Antwerp Bulk Terminal.

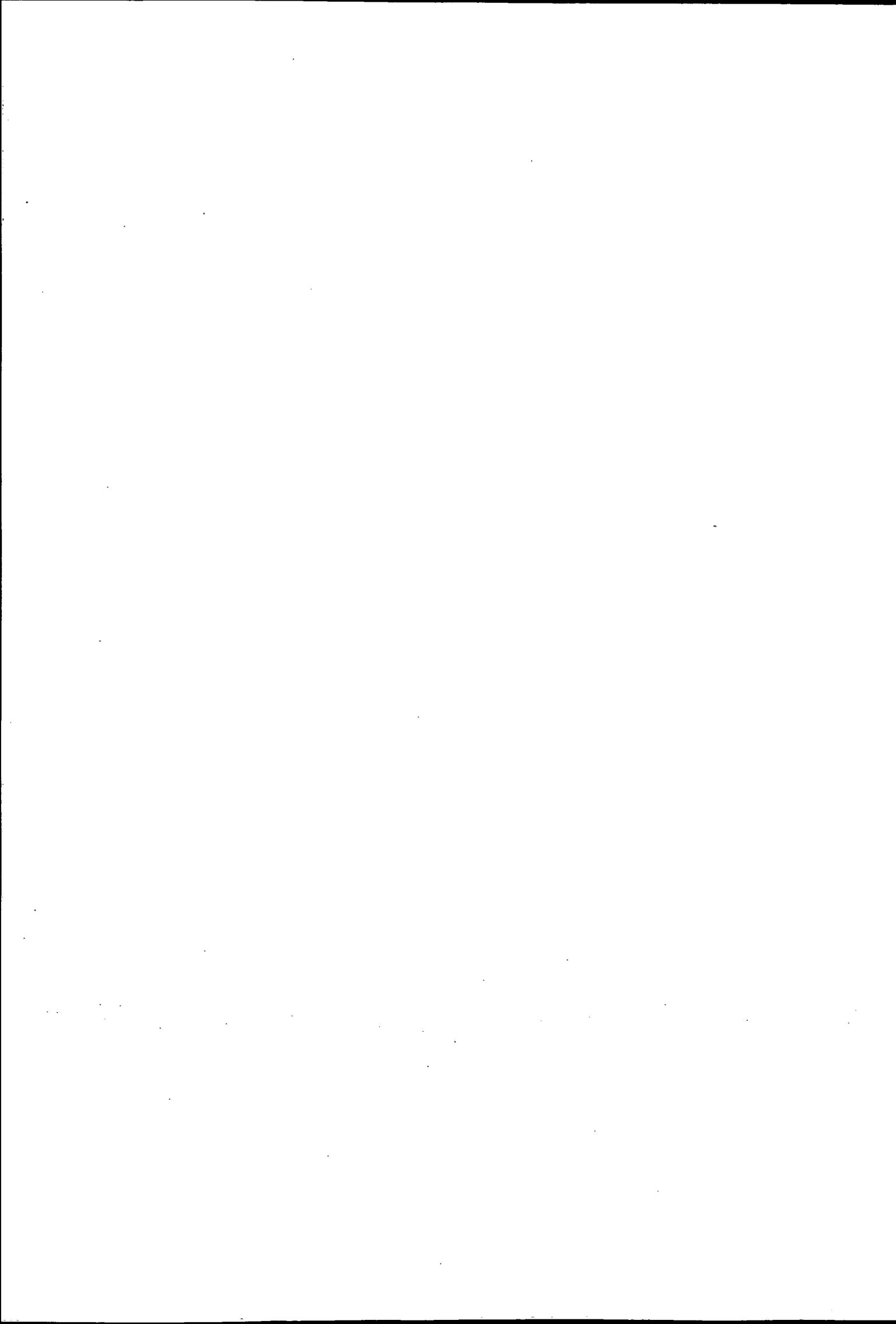
HES Beeher est le principal actionnaire de la holding EBS (European Bulk services) qui a pris le contrôle de plusieurs gros opérateurs de vracs

- . de Rotterdam, GEM, Interstedevoring, Franz Swarttouw
- . et d'Amsterdam, OBA.

Il détient par ailleurs des participations importantes chez le manutentionnaire de pondéreux EMO, situé sur la Maasvlakte et OVET de Terneuzen.

Les entreprises de manutention portuaire s'adossent à 3 catégories principales d'actionnaires :

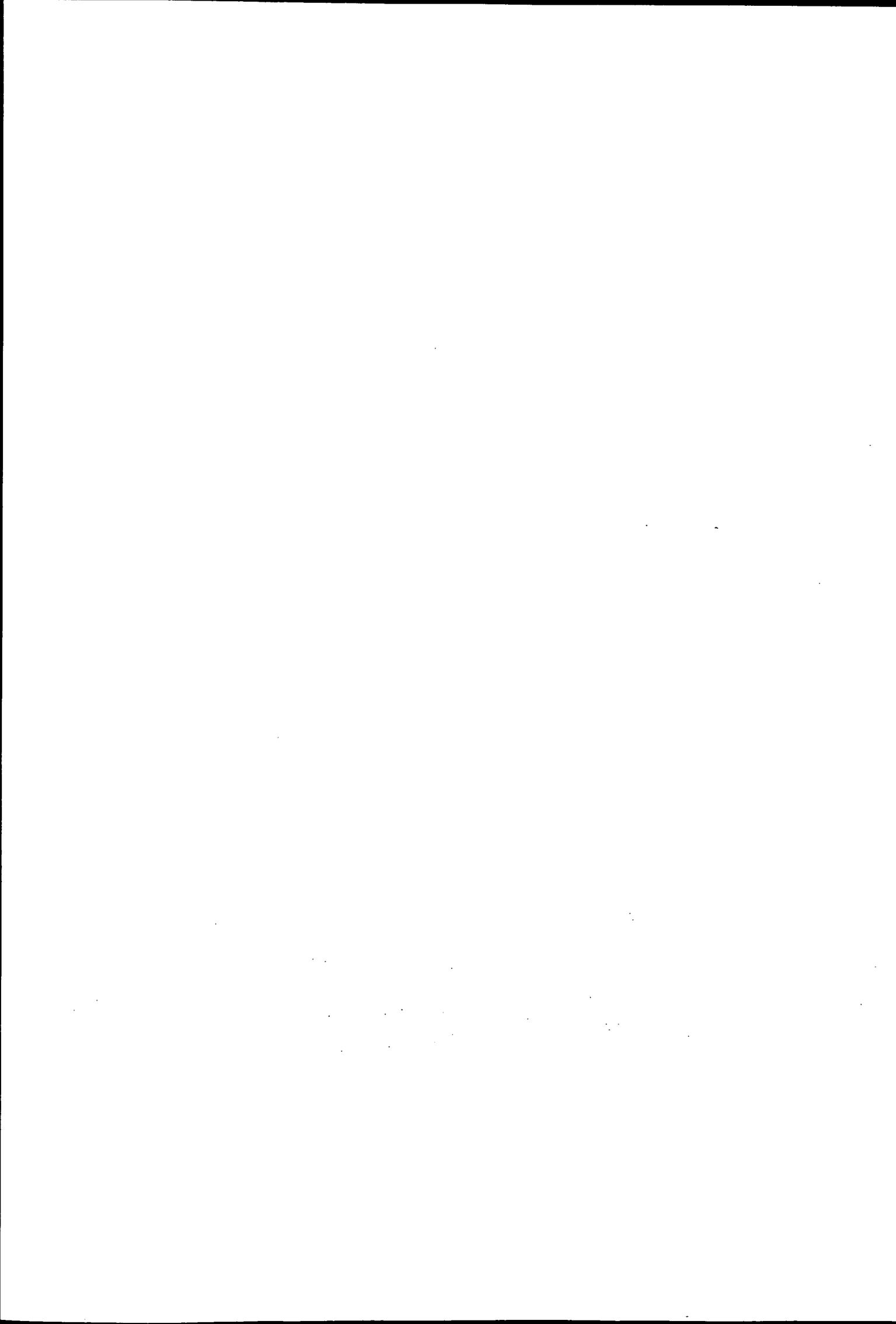
- *des armateurs qui cherchent à servir leurs propres navires et manutentionnent aussi parfois des navires tiers ;*
- *des intervenants locaux dont les intérêts sont liés à la vie du port où ils opèrent ;*
- *des industriels spécialisés qui ont fait de la manutention l'un des axes privilégiés de leurs activités.*



2. ORIENTATIONS STRATEGIQUES

Positionnées sur un marché en croissance continue, les entreprises de manutention de conteneurs ont poursuivi 3 grands axes stratégiques :

- une course à la taille ;
- une accentuation de leur spécialisation ;
- une politique d'intégration verticale.



2.1 Une course à la taille :

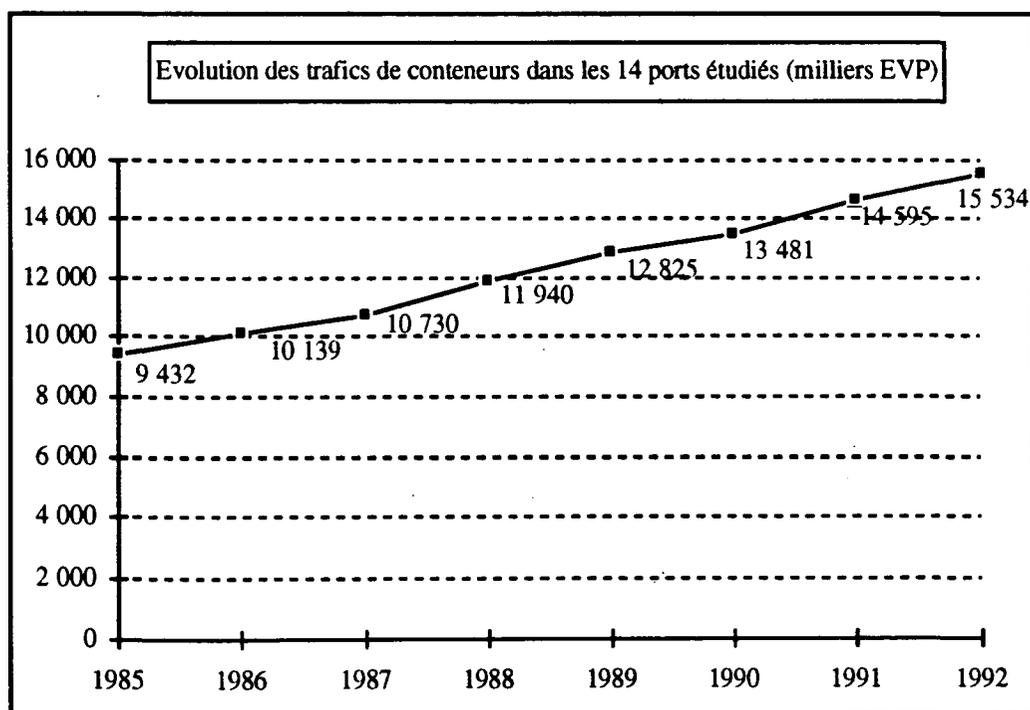
Les entreprises de manutention de conteneurs ont adapté leurs stratégies à l'évolution de leur marché qui se caractérise par :

- une croissance continue des trafics,
- un accroissement de la taille des navires,
- une concentration et un développement des clients armateurs.

Une progression continue des trafics :

milliers EVP	1985	1986	1987	1988	1989	1990	1991	1992
Brême	986	1 000	1 043	1 121	1 203	1 163	1 232	1 296
Hambourg	1 158	1 246	1 451	1 621	1 727	1 969	2 189	2 268
Anvers	1 243	1 313	1 437	1 469	1 473	1 549	1 761	1 835
Zeebrugge	242	233	225	245	301	334	303	525
Felixstowe	725	895	1 053	1 278	1 370	1 435	1 433	1 529
Southampton	214	296	325	310	282	343	406	421
Thamesport	-	-	-	-	-	-	138	200
Algeciras	311	321	429	412	397	474	761	780
Barcelone	352	341	385	409	440	448	488	552
Gênes	324	316	271	325	238	310	344	336
La Spezia	168	168	199	282	413	450	464	596
Rotterdam	2 655	2 939	2 838	3 289	3 617	3 666	3 712	4 100
Le Havre	566	598	687	789	889	858	918	746
Marseille	488	473	387	390	475	482	446	350
Total	9 432	10 139	10 730	11 940	12 825	13 481	14 595	15 534
		+ 7.5 %	+ 5.8 %	+ 11.3 %	+ 7.4 %	+ 5.1%	+ 8.3%	+ 6.4%

L'examen des trafics des 14 ports européens sélectionnés dans notre échantillon fait ressortir le fort dynamisme du trafic des conteneurs.



Les trafics conteneurisés de ces ports ont progressé de près de 65% en 7 ans, passant de 9,4 millions EVP, en 1985 à 15,5 millions d'EVP, en 1992.

Un accroissement de la taille des navires :

La capacité des porte-conteneurs a fortement augmenté au cours des dernières années, passant de 2 000 EVP à 3 500 puis 4 et 5 000 EVP.

Cette évolution a requis une adaptation des dimensions physiques des ports qui ont dû accroître leurs tirants d'eau, étendre la longueur de leurs quais, et des manutentionnaires qui ont dû s'équiper en portiques plus rapides, disposant de bras suffisamment longs pour traiter des navires over-panamax.

Une concentration et un développement des clients armateurs :

La marché des transports maritimes a par ailleurs été marqué au cours des dernières années, par le développement des parts de marché et des trafics de certains armateurs ; c'est ainsi que certains clients armateurs (ou certains consortium) finissent par représenter plus du tiers de l'activité de certains manutentionnaires, rendant d'autant plus vulnérable le fournisseur dans sa négociation avec son client.

	boites (Estimation)	Premiers clients (Estimation)	Nom	Part en % (Estimation)
BLG	831 400	110 000	Sea Land	13 %
		110 000	ACE	13 %
		95 000	Hapag Lloyd	11 %
		95 000	Senator	11 %
Hessenatie	900 000	160 000	MSC	17 %
		80 / 90 000	Evergreen	10 %
		50 000	SLCT (Canada maritime-Oocl)	5 %
		50 000	Lykes (pour Noord Natie)	5 %
Noord Natie	285 000	40 000	Maersk Line	14 %
		40 000	Hapag Lloyd	14 %
Ferry Boats (OCZ)	80 000	20 000	ABC	25 %
		13 000	Anzecs	16 %
Cast	180 000	180 000	Cast	100 %
Felixstowe Ltd	1 063 000	100 000	MSC	10 %
		100 000	ACE	10 %
		100 000	VSA	10 %
		120 000	P&O-Maersk	29 %
SCT	421 000	70 000	Evergreen	54 %
Thamesport	130 000	20 000	Hapag (Atlantique Nord)	15 %
		18 000	POL-CMA	14 %
		140 000	Zim	53 %
		35 000	TSA	13 %
Maersk Espana	232 000	232 000	Maersk	100 %
Calata Sanita	130 000	30 000	MAFECS	23 %
LSCT	270 000	60 000	VSA (Sea land, Nedlloyd, P&O..)	22 %
		54 000	TSA	20 %
ECT	1 550 000	nc	Sea Land	
		nc	Maersk	
Pakhoed (unitcentre)	458 000	177 000	HL-Mitsui-NYK	38 %
MGM	143 000	40 000	TSA	28 %
		20 000	CMA	14 %
SOMOTRANS	148 000	nc		
GMP	186 000	90 000	CGM et consortium	48 %
Tx de Normandie	247 000	50 000	ACE (Oocl-Nol-KLine)	20 %
		43 000	Hanjin	17 %
		38 000	Maersk	15 %

On note qu'un grand nombre d'opérateurs (OCZ, Calata Sanita, LSCT, Pakoed, MGM, GMP, Terminaux de Normandie) ont plus de 20 % de leur volume d'activité qui dépend de leur premier client.

Chez certains opérateurs comme le TCB, le premier client (ZIM) apporte 53% de l'activité; l'armateur israélien ayant fait de Barcelone sa plate-forme Ouest méditerranéenne.

On peut noter par ailleurs que le départ, en 1990, de ACE sur Bremehaven a fait perdre à l'opérateur hambourgeois Eurokai 15% de son trafic et a pesé sur ses comptes pendant 2 ans.

L'importance des trafics anversois de Cast (120 à 140 000 boîtes) a poussé Noord Natie à ne pas faire de proposition à l'armateur canadien quand ce dernier a pris la décision de quitter Hessenatie; Noord Natie craignant de déséquilibrer son portefeuille de clientèle en devenant trop dépendant à l'encontre de l'un d'entre eux. Seule son installation sur le nouveau terminal de l'Escaut pourra lui permettre à l'avenir de conquérir de nouveaux clients de taille importante.

Afin d'être capable de servir leurs clients, tout en réduisant leur dépendance à leur encontre, les opérateurs de manutention ont été contraints de se développer. De nombreuses extensions des capacités portuaires ont été lancées et les opérateurs eux-mêmes ont conduit des politiques d'équipement, de rachat, de regroupement et de fusion.

2.1.1. Des capacités nouvelles

La plupart des opérateurs européens ont profité d'un accroissement de leurs capacités de manutention. C'est ainsi que la plupart des ports européens ont conduit ou sont sur le point de conduire des opérations d'extensions de leurs terminaux à conteneurs :

- Thamesport avec la mise en place, en 3 ans, d'une capacité de traitement de près de 200 000 boîtes (300 000 TEU) ;
- Anvers, avec la création d'un premier terminal sur l'Escaut d'une capacité de 600 000 boîtes ;
- Zeebrugge, avec le développement du terminal CAST d'une capacité de 240 000 boîtes ;
- ECT, avec les terminaux du Maasvlakte dont le premier, Delta 1, ouvert en 1984, traite déjà 700 000 boîtes et dont le second, delta 2 devrait traiter 500 000 boîtes ;
- Gênes, avec la création du Voltri Terminal dont la capacité devrait être portée en 5 ans à 450 000 boîtes (700 000 TEU) ;
- La Spezia, avec les extensions successives des terminaux de LSCT, qui ont été portés à 300 000 boîtes ;
- Algeciras, avec l'extension du terminal Maersk ;
- Barcelone, avec la création du TCB qui devrait avoir à terme une capacité de traitement de 400 000 boîtes (700 000 TEU) ;
- Le Havre, avec la création des deux terminaux du port rapide aval ;
- Hambourg, avec l'extension en cours du terminal de Eurokai (+ 300 000 TEU).

2.1.2. Des terminaux de taille croissante :

Il apparait que les terminaux de conteneurs tendent à s'étendre et de nombreux opérateurs sont aujourd'hui capables de proposer à leurs clients armateurs des terminaux de plus de 50 Ha.

	EVP (Estimation)	nb de term. conteneurs	Surface Ha	Portiques
BLG	1 296 000	1	160	19
HHLA	1 362 000	2	156	19
Eurokai	528 000	1	48	5
Buss	232 000	2	48	5
Hessenatie	1 203 000	2	123	11
Noord Natie	400 000	1	80	4
Ferry Boats	245 000	2	28	7
Cast	200 000	1	39	3
Felixstowe Ltd	1 529 000	2	112	18
SCT	421 000	1	39	6
Thamesport	200 000	1	70	5
TCB	398 000	1	32	6
Maersk Espana	345 000	1	17	3
Calata Sanita	180 000	1	17	4
LSCT	450 000	1	16	5
ECT	1 900 000	2	300	23
Pakhoed (unitcentre)	670 000	2	34	7
MGM*	175 000	2	40	9
SOMOTRANS*	182 000	2	40	9
GMP	260 000	2	60	7
Tx de Normandie	350 000	2	66	8

Année de référence 1992

* MGM et SOMOTRANS partagent les mêmes terminaux à Mourepiane et Fos.

• 9 opérateurs disposent ou disposeront prochainement de terminaux de plus de 70 Ha d'un seul tenant :

- le "Wilhelm Kaisen" exploité par BLG, d'une superficie de 160 Ha ;
- le "Burchardkai Terminal" de HHLA, qui s'étend sur 140 Ha ;
- le terminal en construction de Voltri, VTE, qui disposera à terme de 120 Ha ;
- le futur terminal de Eurokai, qui sera ouvert en 1995 et couvrira une surface au sol de 118 Ha ;
- Le "Trinity Terminal" de Felixstowe Ltd, disposant de 84 Ha ;
- le Terminal Delwaide de NoordNatie, et le Delta 1 Terminal de ECT, d'une superficie de 80 Ha ;
- le Terminal à conteneurs de Thamesport, de 70 Ha.

• 3 opérateurs disposent de terminaux de dimension intermédiaire de 60 Ha environ :

- les Terminaux exploités au dock Delwaide et sur l'Escault par Hessenatie ;
- le Terminal Sea Land (Delta 2) de ECT ;
- le futur Terminal de Normandie exploité par la SETN qui s'étendra sur 54 Ha.

Les opérateurs proposant des terminaux de dimension plus modeste tendent à devenir l'exception :

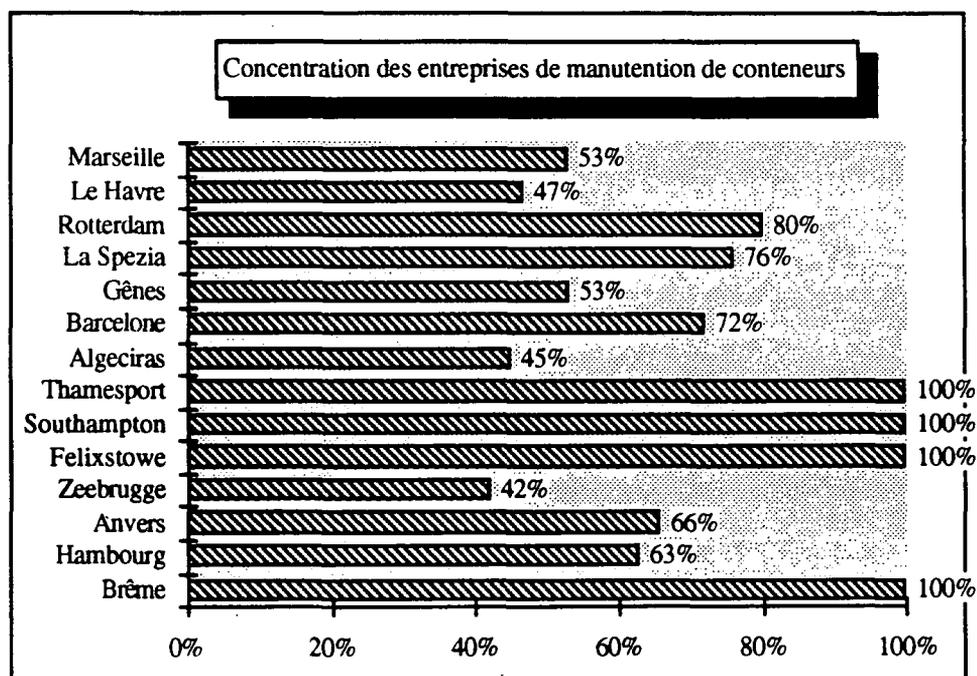
- ceux de Maersk Espana, de LSCT et de Calata Sanita qui s'étendent sur moins de 20 Ha
- le terminal OCZ de la compagnie des Ferry Boats et le Tollerort Terminal de Buss, d'une dimension de 23 Ha.

2.1.3. Des mouvements de regroupement :

Port	Trafic conteneur total (EVP)	de la 1ère entreprise	en %
Brême	1 296	1 296	100 %
Hambourg	2 268	1 362	63 %
Anvers	1 835	1 203	66 %
Zeebrugge	525	245	42 %
Felixstowe	1 529	1 529	100 %
Southampton	421	421	100 %
Thamesport	200	200	100 %
Algeciras	780	345	45 %
Barcelone	552	398	72 %
Gênes	336	180	53 %
La Spezia	596	450	76 %
Rotterdam*	4 122	3 300	80 %
Le Havre	746	350	47 %
Marseille	350	182	53 %

* ECT + unitcentre
Année de référence 1992

Le développement des capacités de manutention s'est souvent doublé d'un mouvement de concentration des acteurs, à tel point que certains ports ne comptent plus aujourd'hui, en matière de conteneurs, qu'un seul opérateur.



- Dans certains ports, la situation de monopole est originelle :

Ainsi, à Brême, la société municipale BLG s'est vu reconnaître l'exclusivité de la manutention des conteneurs sur les ports de Brême et Bremerhaven.

De la même façon, Thamesport constitue en fait un terminal privé exploité par un opérateur unique, MTS.

- Dans d'autres ports au contraire, le monopole a été provoqué par des opérations de rachat et de rapprochement.

Le rachat du port de Felixstowe par le groupe Hutchinson Whampoa a été couplé avec des opérations d'échanges de titres, qui ont pour effet de réunir sous une même entité les deux grands opérateurs de terminaux conteneurs du port : le Walton Terminal, opéré auparavant par le groupe OOHL, et le Trinity Terminal, opéré par la "FDRC" (Felixstowe Dock & Railway Cy).

A Rotterdam, ECT a progressivement absorbé l'ensemble des autres manutentionnaires de conteneurs du port.

La fusion intervenue en 1989 entre "ECT" (Europe Container Terminus), "Quick Dispatch" et "Müller Thomsen", a conduit ECT à dominer 60% du marché de la manutention de conteneurs.

Le rapprochement intervenu en 1992 avec l'autre grand manutentionnaire de Rotterdam, Unitcentre, conduit la nouvelle entité à dominer 80 % du marché local, recouvrant la quasi intégralité des grands trafics de lignes.

- Dans d'autres ports, certains opérateurs détiennent des positions dominantes :

Le port de Barcelone a poussé les 2 principaux manutentionnaires locaux de conteneurs à se rapprocher au sein d'une même structure, TCB, afin de constituer une entité suffisamment solide pour prendre en concession le nouveau terminal à conteneurs du port (actuellement en construction sur le "Muelle Sur").

Bien qu'il soit prévu à terme que les anciens manutentionnaires rétrocèdent à des tiers les terminaux qu'ils libéreront au fur et à mesure qu'ils prendront livraison de leur nouveau terminal, le TCB bénéficie actuellement d'une position largement dominante sur le marché. Le TCB a en effet traité en 1992 72% des boîtes passant par le port, ses concurrents intervenant presque exclusivement en matière de trafics de cabotage.

LSCT (La Spezia Container Terminal) assure 75% des manutentions de conteneurs du port de La Spezia. Les autres opérateurs, Messina et Tarros, concentrent leurs activités sur la manutention de leur propres navires qui pratiquent principalement du cabotage.

Ces diverses opérations ont pour effet de faire disparaître les concurrences intra-portuaires pour les remplacer par des concurrences inter-portuaires.

- Les ports au sein desquels perdurent des situations concurrentielles, caractérisées par la présence de plusieurs opérateurs importants, tendent à se raréfier.

C'est essentiellement le cas des ports français de Marseille et du Havre, des ports de Gênes, de Hambourg et dans une moindre mesure de Zeebrugge et d'Anvers. Dans ces ports, aucun intervenant ne maîtrise plus des 2/3 du marché.

A Marseille, deux opérateurs, MGM et SOMOTRANS et au Havre, 3 opérateurs, "Terminaux de Normandie", GMP et CNMP assurent l'essentiel des trafics de conteneurs.

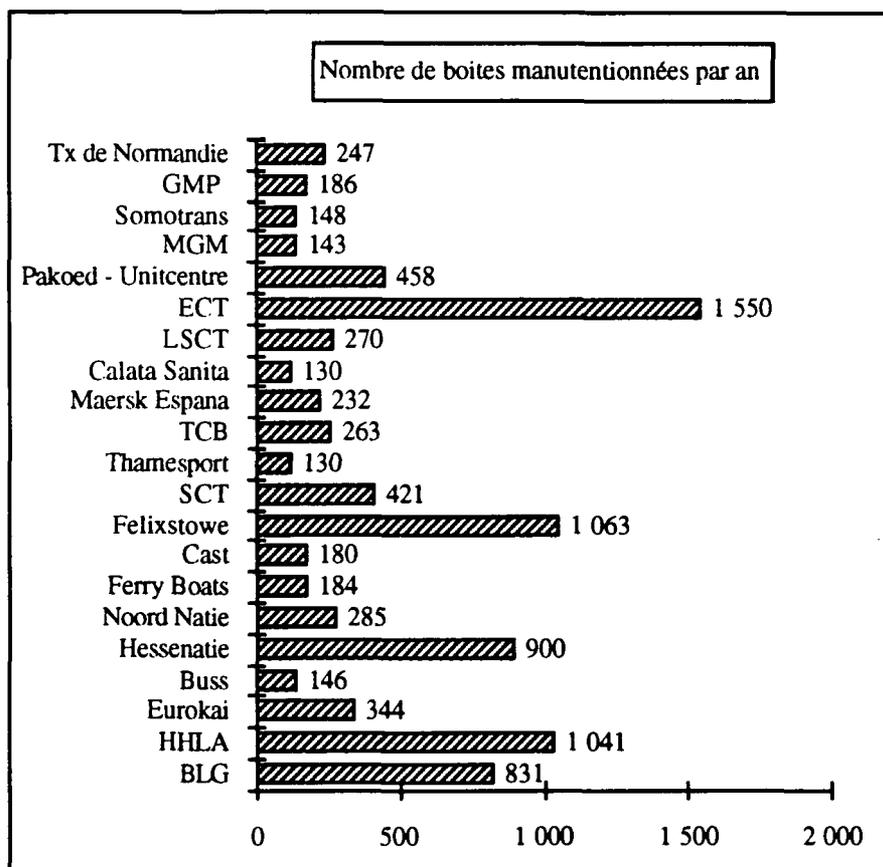
A Gênes, 3 opérateurs assuraient jusqu'à présent la manutention de conteneurs sur les terminaux de "Calata Sanita", "Ronco et Libia" et "Genoa". La construction du terminal de VOLTRI, qui est en voie d'achèvement, introduira par ailleurs sur le marché un autre opérateur de taille.

A Hambourg, le grand opérateur local, HHLA (55% du marché), doit affronter la concurrence de Eurokai (20% du marché) et de Buss (10% du marché).

Hessenatie, bien qu'il bénéficie, depuis le rachat de Gylsen, d'une position importante à Anvers (il a assuré en 1992, la manutention de plus de 65% des boites passant par le port), doit se mesurer à un autre opérateur local de taille : "Noord Natie".

A Zeebrugge enfin, la compagnie des Ferry Boats, qui avait une situation de monopole, l'a perdue partiellement avec l'installation de CAST (qui a tenté, sans succès, d'attirer quelques armateurs tiers). La construction du nouveau terminal des "Flandres", concédé à Katoen Natie, qui devrait entrer en service à la fin de l'année 1993, introduira alors de façon encore plus notable une concurrence dans le port.

Cette diversité de situations locales se reflète dans le nombre de boites manutentionnées chaque année par les entreprises de manutention européennes.



La massification des trafics maritimes internationaux, la concentration des compagnies maritimes, l'accroissement de la capacité des navires de lignes se sont traduits par l'émergence d'opérateurs de taille croissante.

2.2. Une stratégie de spécialisation :

L'extension de la taille et l'accroissement des capacités des terminaux requièrent d'importants investissements que les entreprises de manutention doivent (au moins en partie) prendre en charge, à travers le financement des superstructures.

C'est ainsi que :

- HHLA a réalisé au cours des 2 dernières années des investissements de modernisation et d'extension de ses équipements pour plus de 70 millions DM en 1991 (240 millions FF) et 89 millions DM en 1992 (300 millions FF) ;
- le coût de la construction du terminal de Thamesport, entièrement pris en charge par l'entreprise MTS s'est élevé à 98 millions de £ (950 millions FF) ;
- le coût de la seconde phase d'extension du Trinity Terminal, supporté par Felixstowe Ltd a atteint 50 millions de £ (480 millions FF) et les futurs travaux, qui devraient accroître la capacité du terminal de 200 000 boîtes par an, ont été chiffrés à 120 millions de £ (plus de 1 milliard de FF) ;
- la participation des opérateurs privés à la construction du nouveau terminal TCB devrait atteindre 9 milliards de Ptas (480 millions FF) ;
- le rachat des superstructures et du fonds de commerce du terminal Calata Sanita a été fixé à 40 milliards de Lires (145 millions FF), lors de sa mise en concession ...

L'importance des investissements requis a conduit les entreprises à se spécialiser :

- .en se concentrant sur l'activité conteneur
- .en se concentrant sur un port

2.2.1. Des intervenants qui tendent à se concentrer sur le conteneur :

Les entreprises de manutention de conteneurs sont :

- .soit d'anciens manutentionnaires de marchandises conventionnelles qui se sont adaptés à la conteneurisation (HHLA, Hessianatie, Noord Natie...)
- .soit des entreprises créées spécifiquement pour assurer la manutention de conteneurs (Cast, SCT, Thamesport, LSCT, Unitcentre...).

Dans un cas comme dans l'autre, on note que la manutention de conteneurs tend à devenir dominante dans le cadre de leur activité de manutentionnaire.

La montée de la conteneurisation a incité la plupart des opérateurs qui traitaient des "conventionnels" à s'en désengager : c'est en particulier la cas de ECT, de HHLA, de Buss.

Les exceptions à cette tendance ne se retrouvent qu'à Anvers et à Marseille :

C'est ainsi que les opérateurs anversoises, Hessianatie et Noord Natie, conservent une activité "conventionnelle" importante, soutenue par la productivité particulière des dockers locaux qui permet aux entreprises anversoises de dégager encore des marges dans la manutention des marchandises conventionnelles.

A Marseille, MGM a bénéficié jusqu'en 1992, à travers sa filiale INTRAMAR, d'un fonds de commerce important en matière de manutention de fruits mais il en a perdu une partie à la suite de l'apparition d'un concurrent local au cours de l'année 1993.

Tonnage conteneurs / tonnage total	Autres activités que conteneurs
BLG	70 % General Cargo (divers) + Vrac céréales
HHLA	84 % General Cargo (Fruits, produits forestiers, divers..)
Eurokai	100 %
Buss	45 % General Cargo (Divers...)
Hessenatie	57 % General Cargo (Produits forestiers, voitures, divers..)
Noord Natie	49 % General Cargo (Fruits..), Sucre, Vrac liquides...
Ferry Boats	100 %
Cast	100 %
Felixstowe Ltd	74 % Trafics rouliers et General Cargo (produits forestiers, divers)
SCT	100 %
Thamesport	100 % Marginalement du vrac (charbon)
Maersk Espana	100 %
TCB	100 %
Calata Sanita	100 %
LSCT	100 %
ECT	75 % General Cargo (Produits forestiers, voitures, divers..)
Pakhoed (Unitcentre)	100 % General Cargo traité par d'autres filiales du groupe Pakoed
GMP (E)	100 %
Tx de Normandie (E)	80 % General Cargo (fruits, roulage, divers...)
MGM	56 % General Cargo (fruits, roulage, sucres, divers..)
SOMOTRANS	75 % General Cargo (fruits, roulage, divers..)

2.2.2. Des opérateurs mono portuaires :

La plupart des grands opérateurs européens ne sont présents que dans un seul port.

Les plus grands manutentionnaires européens, ECT, HHLA, BLG, Felixstowe ne sont présents que sur un seul port.

C'est ainsi que Felixstowe a renoncé à s'implanter à Thamesport quand il a obtenu l'autorisation du parlement d'étendre ses propres terminaux.

Hessenatie a cherché à s'implanter à Zeebrugge, et contrôle une société filiale, CTO qui exploite deux terminaux dans l'arrière port. Mais, à travers CTO, Hessenatie semble avoir voulu s'assurer principalement un poste d'observation à Zeebrugge, et a consacré une part limitée de ses ressources au développement de cette filiale.

La société mère de Thamesport, MTS, affichait l'ambition d'exploiter plusieurs ports en Grande Bretagne; l'ampleur de ses difficultés financières l'a conduite à y renoncer.

Cette présence monoportuaire caractérise aussi des opérateurs comme Buss, Noord Natie, la société des Ferries Boats,

Si Eurokai détient des participations à La Spezia, (dans LSCT) et à Lisbonne (dans Liscont), ses participations restent minoritaires et constituent la contrepartie des actions de conseil que l'opérateur hambourgeois a apporté un temps à LSCT et Liscont.

LSCT détient elle aussi une participation minoritaire dans Eurofos, qui intervient sur le port de Fos, mais cette part de capital (qui atteint à peine 10%, alors que CGM en contrôle le solde) ne lui permet pas d'influencer la gestion du manutentionnaire marseillais.

Les groupes qui s'appuient sur des présences multi-portuaires sont peu nombreux :

Seuls quelques groupes semblent avoir opté pour des implantations pluri-portuaires. C'est le cas des groupes français, SAGA et SDV, de l'opérateur espagnol NOSA, de l'opérateur britannique, ABP et dans une moindre mesure des armateurs CGM et P&O.

Les groupes SAGA et SDV (en particulier au travers l'ancienne SCAC), comme le groupe NOSA ou ABP ont respectivement en France, en Espagne, et en Grande Bretagne, constitué ou hérité d'une branche d'activité spécialisée en matière de manutention qui les ont conduits à multiplier les implantations portuaires.

SAGA a des filiales ou des établissements dans plus de 13 ports français.

SDV est présent dans plus de 20 ports.

NOSA a des implantations dans les principaux espagnols.

ABP contrôle des entreprises de manutention dans 21 ports britanniques.

La CGM et P&O ont mené de leur côté des politiques qui les ont conduits à prendre le contrôle dans les principaux ports "nationaux" où ils escaiaient : la CGM, au Havre et à Marseille; P&O à Tilbury et Southampton.

L'importance des investissements requis par le développement de leurs activités de manutention de conteneurs a conduit les opérateurs à se spécialiser.

2.3. Une stratégie d'intégration verticale :

Un grand nombre d'opérateurs ont enfin cherché à étendre les services proposés à leurs clients en déclinant l'ensemble des produits liés au conteneur et en s'intéressant :

- .aux opérations de pré et post acheminement,
- .aux opérations d'emportage et de dépotage,
- .aux activités de stockage - distribution,
- .aux opérations de réparation de conteneurs.

2.3.1. Opérations de pré et de post acheminement :

Le succès de LSCT tient en grande partie aux capacités du groupe Contship à proposer à ses clients des liaisons ferroviaires de qualité :

- .en se donnant la possibilité de constituer et d'exploiter des trains blocs
- .en créant des terminaux inland, condition de réussite des transports intermodaux

- exploiter des trains blocs :

Contship cherche à travers sa filiale "Intermodal Italia" à permettre à ses clients de bénéficier des mêmes cotations qu'à Gênes (Milan se trouve à 160 Km de Gênes et à 250 Km de La Spezia). Elle propose quotidiennement, en collaboration avec la compagnie des chemins de fer italiens, des trains bloc à destination de plus de 15 villes italiennes. Elle travaille par ailleurs avec Intercontainer, pour assurer des liaisons ferroviaires avec 4 grands ports nord européens (Hambourg, Rotterdam, Anvers et Le Havre).

La qualité des liaisons ferroviaires proposées permet à 30% des conteneurs passant par le terminal d'utiliser la voie ferroviaire.

- exploiter des terminaux inland :

Contship a investi par ailleurs dans plusieurs terminaux inland. Sa filiale Sogemar Spa exploite ainsi 2 terminaux terrestres près de Milan, à Rho et à Melzo (ayant chacun une capacité de l'ordre de 40 000 boîtes de 20 et 40 pieds).

Felixstowe Ltd a de son côté défini une stratégie d'expansion suivant 3 grands axes :

- .la prise en charge des fonctions d'agent consignataire
- .la maîtrise des opérations d'acheminement terrestre
- .l'organisation des opérations d'acheminement ferroviaire

- une fonction d'agence-consignation :

Le port pense développer une activité "d'agent maritime" en prenant en main certaines des activités techniques des agents comme les opérations de logistique navire (de prise en charge du navire, de consignation de la marchandise...)

Le port cherche par ce biais à permettre aux agents représentant les grands armateurs de se concentrer sur la recherche de fret, et de s'affranchir des opérations matérielles qui exigent une présence portuaire, souvent coûteuse, difficile à amortir sur des escales hebdomadaires.

- un opérateur de transports terrestres :

Constatant que les compagnies maritimes, en voulant se développer à terre, ont dépensé et perdu beaucoup d'argent, Felixstowe Ltd a constitué une société de traction routière, qu'il souhaite développer et qui devrait être capable à terme de proposer aux clients armateurs un service "porte à porte".

L'enjeu est important car sur les 1 100 000 boîtes passant par le port :

- 800 000 quittent ou sortent du port par la route
- 150 000 par le train
- 150 000 par des services feeder.

- un opérateur de transports ferroviaires :

Les dirigeants de Felixstowe relèvent que le trafic entrant et sortant du port reste faible de l'ordre de 13% du trafic total (ou 16% en excluant les boîtes en transit).

Afin de favoriser les acheminements ferroviaires, ils ont créé une nouvelle compagnie, "Felixstowe Transport Services", qui vise à augmenter la part du trafic ferroviaire pour la porter à un minimum de 35%.

Ils élaborent par ailleurs un projet d'exploitation de trains blocs qui relierait Felixstowe au Nord de la Grande Bretagne.

Ils pensent par ce biais, inciter certains armateurs à utiliser les ports du Sud du Royaume Uni pour desservir l'île plutôt que d'escaler dans des grands ports du Nord, tels Anvers, Rotterdam ou Hambourg, à partir desquels ils desservent la Grande Bretagne par des navires feeders.

2.3.2. Opérations d'emportage et de dépotage :

A l'exception de LSCT qui est établi à La Spezia (un port de transit) et qui travaille essentiellement sur du FCL (Full Container Load) et des opérateurs marseillais, qui ont dû renoncer, sous la pression des revendications dockers, à développer des activités d'emportage et de dépotage, la plupart des opérateurs européens ont équipé leurs terminaux de stations CFS (Consolidated Freight Station).

2.3.3. Des activités de stockage - distribution :

Un certain nombre de manutentionnaires ont cherché par ailleurs à fidéliser leur clientèle en développant des activités de stockage distribution.

C'est ainsi que :

- HHLA est capable de proposer à ses clients, à travers ses divisions spécialisées ou certaines de ses filiales, d'importantes capacités de stockage- distribution (1 million m²).
- Eurokai a constitué 2 filiales avec le groupe britannique "Ocean Transport & Trading", "Packstation Süd" et "Oceangate" qui ont passé récemment leurs premiers contrats de distribution avec des clients comme Sanyo, Hitachi ou Amstrad...
- Hesenatie a constitué une filiale spécialisée, "Shackle", qui intervient en matière de stockage et de distribution de produits à valeur ajoutée.

2.3.4. Des opérations de réparation de conteneurs :

Un grand nombre d'entreprises de manutention prennent en charge, directement ou à travers des filiales, la réparation de conteneurs et se constituent par ce biais un complément de recettes à forte marge :

Entreprise	Filiale ou service de réparation de conteneurs
HHLA	HCR (détenue à 58%)
Eurokai	ReMain Container Repartur GmbH
Buss	Busstainer
Hessenatie	ACE (Antwerp Container Engineering)
Noord Natie Havenbedrijf NV	Atelier de réparation
Ferry Boats	ZCR (Zeebrugge Container Repair, détenue à 80%)
Maersk Espana	Comsea
Sea Land Terminal Algeciras	Atelier de réparation
LSCT	Contrepaire Srl (détenue à 25% seulement)

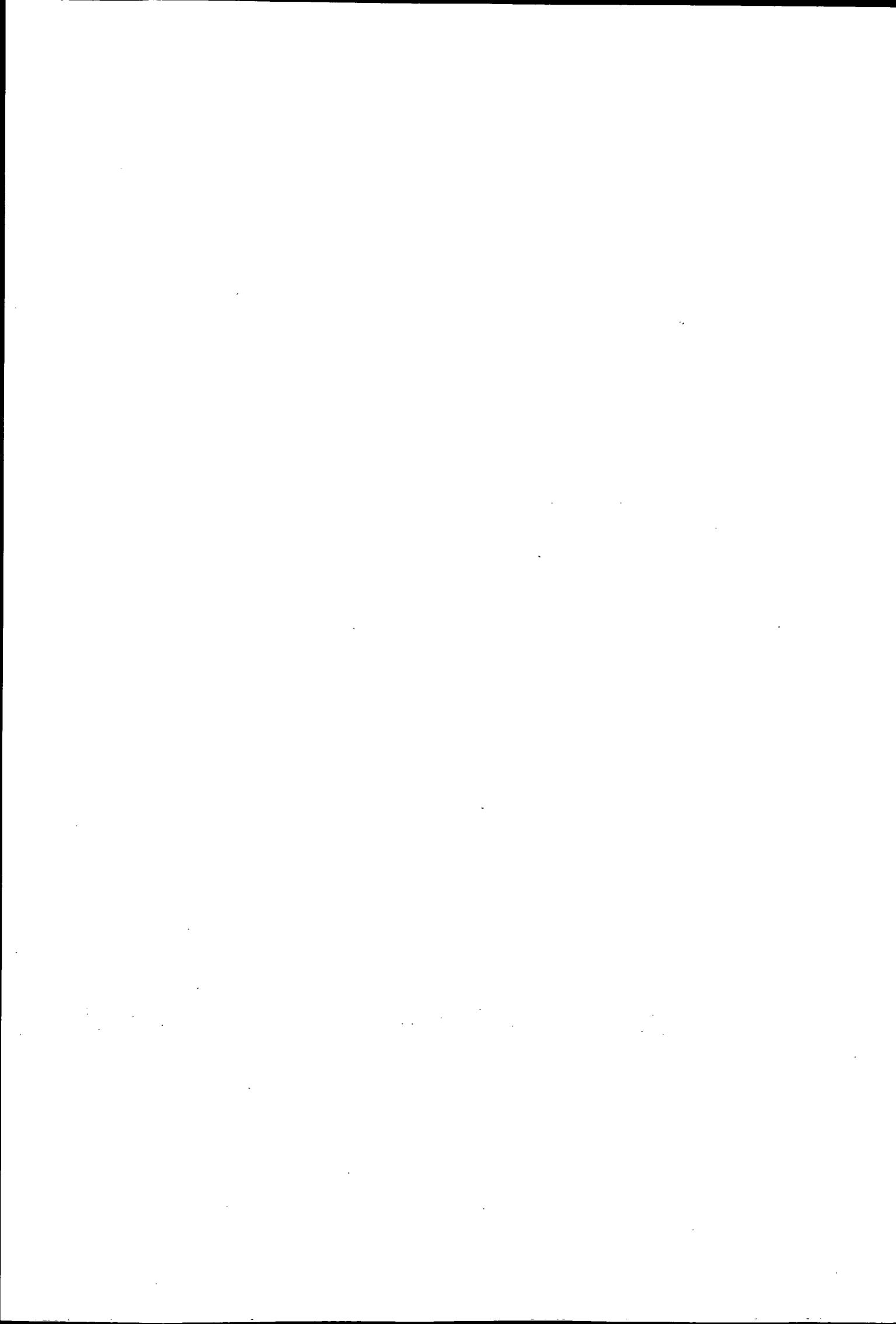
La volonté des armateurs de disposer d'un service plus complet a conduit les opérateurs à mener une stratégie d'intégration verticale.



3. PERFORMANCES

Si la plupart des entreprises de manutention européennes semblent avoir pris des orientations stratégiques homogènes, les performances qu'elles dégagent présentent de fortes disparités :

- en terme technique
- et en terme financier.



3.1. Performances techniques :

Les performances techniques des terminaux opérés par les entreprises de manutention en Europe sont très variables par :

- le nombre d'EVP traités ramenés à leurs superficies;
- la capacité de traitement unitaire de leurs portiques,

En effet, l'examen comparé du nombre de conteneurs (EVP) traités par les diverses entreprises de manutention européennes permet de déceler d'importantes différences de productivité.

	EVP (Estimation)	nb de term. à conteneurs	Surface Ha	Portiques	EVP traités/ portique	EVP traités/ Ha
BLG	1 296 000	1	160	19	68 000	8 100
HHLA	1 362 000	2	156	19	72 000	8 700
Eurokai	528 000	1	48	5	105 000	11 000
Buss	232 000	2	48	5	46 000	5 300
Hessenatie	1 203 000	2	123	11	109 000	9 800
Noord Natie	400 000	1	80	4	100 000	5 000
Ferry Boats	245 000	2	28	7	35 000	8 700
Cast	200 000	1	39	3	67 000	5 100
Felixstowe Ltd	1 529 000	2	112	18	85 000	13 700
SCT	421 000	1	39	6	70 000	10 800
Thamesport	200 000	1	70	5	40 000	2 800
TCB	398 000	1	32	6	66 000	12 400
Maersk Espana	345 000	1	17	3	115 000	20 300
Calata Sanita	180 000	1	17	4	45 000	10 600
LSCT	450 000	1	16	5	90 000	28 100
ECT	1 900 000	2	300	23	82 000	6 300
Pakhoed (unitcentre)	670 000	2	34	7	95 000	19 700
MGM + SOMOTRANS	446 000	2	40	9	49 500	8 900
GMP (E)	330 000	2	60	7	47 000	5 500
Tx de Normandie (E)	425 000	2	66	8	53 000	6 400

Année de référence 1992 sauf pour les ports français (1991)

3.1.1. EVP traités ramenés à la superficie :

Le nombre de boîtes (EVP) traitées ramené à la superficie des terminaux varie entre 2 800 EVP à l'Ha, à Thamesport et 20 300 à Algeciras d'une part et 28 100 EVP à LSCT, d'autre part.

Ces écarts s'expliquent par le fait que le terminal de Thamesport débute son activité alors que ceux d'Algeciras et de La Spezia bénéficient d'une plus grande ancienneté; Algeciras jouant par ailleurs pour Maersk un rôle de plateforme d'éclatement et multipliant les opérations de transbordement; LSCT privilégiant les activités de transit et ayant multiplié les efforts favorisant la fluidité de son trafic.

Hors ces cas extrêmes, le ratio se situe habituellement entre 5 et 11 000 EVP à l'Ha.

3.1.2. Productivité des portiques :

La productivité des portiques exploités par les entreprises de manutention en Europe, mesurée en ramenant le nombre d'EVP traités au nombre de portique varie entre 115 000 EVP et moins de 40 000 EVP.

On distingue :

1°) les opérateurs traitant plus de 85 000 EVP au portique :	
Maersk Espana	115 000
Hessenatie	109 000
Eurokai	105 000
Noord Natie	100 000
Unitcentre	95 000
LSCT	90 000
Felixstowe	85 000
2°) les opérateurs traitant entre 85 et 60 000 EVP au portique :	
ECT	82 000
HHLA	72 000
SCT	70 000
BLG	68 000
Cast	67 000
TCB	66 000
3°) les opérateurs traitant moins de 60 000 EVP au portique :	
Terminaux de Normandie	53 000
MGM et SOMOTRANS	49 500
GMP	47 000
Buss	46 000
Calata Sanita	45 000
Thamesport	40 000
Ferry Boats	35 000

3.2. Des performances financières différentes :

Les différences de performances financières des entreprises européennes peuvent être mesurées à un triple niveau :

- celui du chiffre d'affaires
- celui des structures financières
- celui de la rentabilité

3.2.1. Des chiffres d'affaires très différents :

Le développement variable des entreprises de manutention en Europe a conduit à l'apparition d'entités économiques très différentes.

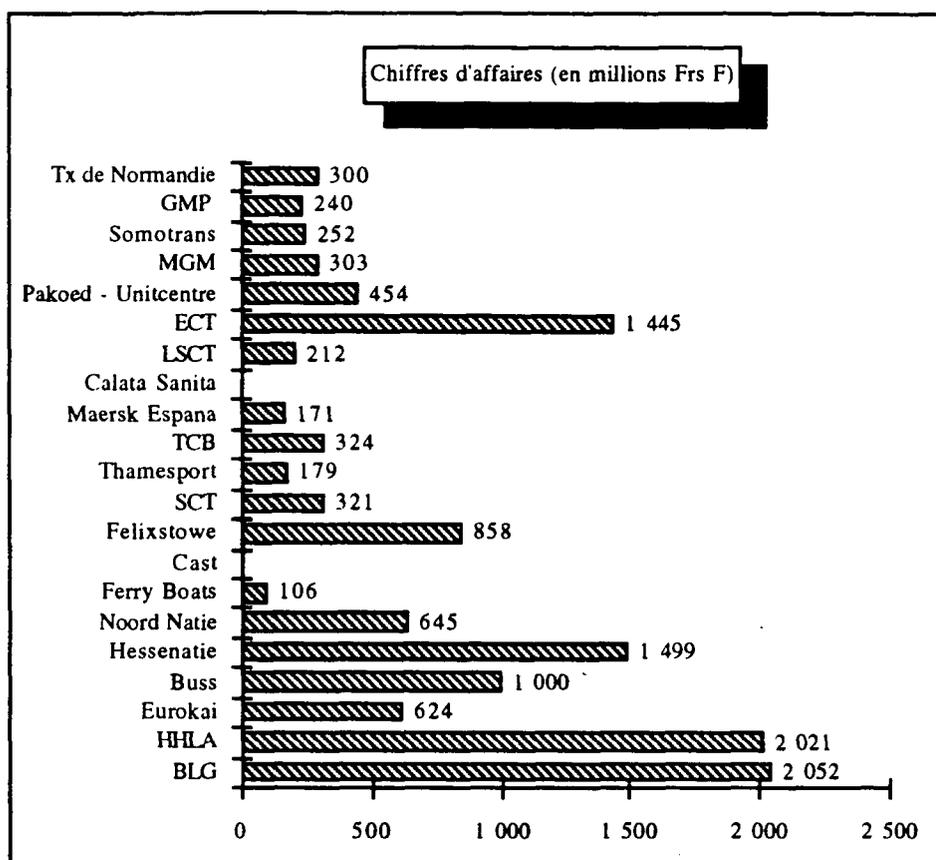
	Boites	CA milliers FF
BLG	831 000	2 052 000
HHLA	1 041 000	2 021 000
Eurokai	344 000	624 000
Buss	146 000	1 000 000
Hessenatie	900 000	1 499 000
Noord Natie	285 000	645 000
Ferry Boats	184 000	106 000
Cast	180 000	nc
Felixstowe Ltd	1 063 800	858 000
SCT	421 000	321 160
Thamesport	130 000	179 000
TCB	263 000	324 000
Maersk Espana	232 000	170 700
Calata Sanita	130 000	nc
LSCT	270 000	212 000
ECT	1 550 000	1 445 000
Pakhoed (unitcentre)	458 000	454 000
MGM	143 000	303 000
SOMOTRANS	148 000	252 000
GMP	186 000	240 000
Tx de Normandie	247 000	300 000

En Europe du Nord, plusieurs entreprises réalisent un chiffre d'affaires supérieur ou égal à 1,5 milliards FF :

- .BLG
- .HHLA
- .ECT
- .Hessenatie

3 d'entre elles, BLG, HHLA et ECT (après sa fusion avec Unitcentre) réalisent un chiffre d'affaires de plus de 2 milliards de FF.

Les opérateurs d'Europe du Sud ne sont pas parvenus à atteindre des tailles équivalentes. Ne pouvant s'appuyer sur des volumes de trafics équivalents à ceux de l'Europe du Nord et longtemps handicapées par le contexte social qui prévalait sur le range méditerranéen, toutes les entreprises du Sud de l'Europe, réalisent un chiffre d'affaires inférieur à 350 millions FF.



3.2.2. Des structures financières très variables :

Les structures financières des entreprises de manutention présentent de fortes disparités qui tiennent aux contours des investissements qu'elles prennent en charges.

milliers FF	Immo.Nettes	Chiffre d'affaires	CA / Immo.Nettes
HHLA	1 238 000	2 021 000	1,63
Eurokai	546 000	624 000	1,14
Hessenatie	1 280 000	1 499 000	1,17
Ferry Boats	82 000	106 000	1,29
Felixstowe Ltd	1 833 000	858 000	0,46
Thamesport	955 000	179 000	0,18
LSCT	234 000	212 000	0,90
ECT	1 583 000	1 445 000	0,91
MGM	71 000	303 000	4,26
SOMOTRANS	81 000	252 000	3,11
SOMABA (92)	71 000	300 000	4,22
SETN	110 000	36 000	0,32

Remarque : le tableau ne compare que les entreprises qui publient des comptes annuels complets. les ratios ne peuvent être retenus qu'à titre d'ordre de grandeur, dans la mesure où les entreprises n'appliquent pas les mêmes règles comptables, en matière de valorisation d'actifs et de dotations annuelles aux amortissements.

Ainsi, si on compare la rotation des immobilisations nettes des divers opérateurs, on peut noter que :

- les entreprises britanniques qui prennent en charge l'ensemble des investissements en matière de superstructures et d'infrastructures ont une vitesse de rotation de leurs capitaux investis (mesurés par le critère des immobilisations nettes) lente :

Le ratio Chiffre d'Affaires / Immo.nettes de Felixstowe est inférieur à 0,5 et celui de Thamesport est inférieur à 0,2.

- les entreprises françaises, au contraire, qui jusqu'à la fin des années 1980, n'investissaient pas en matière de superstructures lourdes (portiques), bénéficient d'une rotation de leurs capitaux investis rapide :

Le ratio CA / Immo.nettes de MGM et SOMABA dépasse 4.

La modification des modes de financement des portiques introduite au Havre aura pour effet de rapprocher les ratios français des pratiques européennes; ainsi que le reflète le ratio de SETN (la société filiale de Terminaux de Normandie qui porte les investissements de superstructures lourdes), dont les performances devraient être consolidées avec celles de Somaba.

L'importance des investissements requis par les entreprises de manutention et les difficultés liées à leur rentabilisation ont conduit la plupart des Etats européens à concéder à leurs entreprises, des avantages particuliers, qui ont pour effet d'externaliser certaines de leurs charges en les faisant financer par la collectivité publique.

- Aux Pays Bas par exemple, le port de Rotterdam a récemment modifié la définition du tapis des superstructures et finance depuis peu les biens "immeubles" (attachés au sol) des superstructures, constitués par les dépenses de viabilisation et d'installation des rails.

Le port a par ailleurs soutenu la mise en place de sociétés immobilières, filiales de ECT, qui ont pris en charge le financement des superstructures des terminaux de Delta 1 et de Delta 2 (qui ne sont pas consolidées dans le bilan de ECT) et a accordé certaines subventions à ECT.

- En Belgique, le port de Zeebrugge, MBZ et la plupart des opérateurs privés ont bénéficié de subventions ou de soutiens publics pour le financement de leurs infra puis superstructures.

- En Grande Bretagne, la mise en place des opérations de privatisation de l'ABP et des Trusts ports a donné lieu à une sous valorisation systématique des actifs immobilisés et de la situation nette des entreprises, afin de permettre ou de favoriser les opérations de LMBO (Leverage Management Buy Out).

- En Italie, la mise en concession de certains terminaux souffre de distorsions. C'est ainsi que si la concession du terminal de VOLTRI prévoit un partage égalitaire des charges d'investissements en matière de superstructures entre la CAP et l'opérateur VTE, les premiers investissements publics ont été réalisés dès 1986 alors que les investissements privés ne seront effectués qu'à compter de 1993-1994.

- En Allemagne, le Land de Brême a mis en place une politique de soutien à l'ensemble de son secteur maritime et en particulier

.à la compagnie maritime, Senator Linie

.au chantier naval, Bremer Vulcan

.et à l'entreprise de manutention, BLG.

Le Land fait profiter de financements publics l'ensemble de ces opérateurs dans une totale opacité.

Le Land de Brême détient par exemple 100% d'une société patrimoniale BLG BG qui porte la plus grande partie des investissements de superstructures et allège par là même les charges de l'entreprise d'exploitation BLG AG, qui est détenue à 50,4% par le Land et 49,6% par des intérêts privés.

Hambourg de son côté, ne participe pas directement au financement des superstructures, mais fait profiter les entreprises de manutention qui opèrent dans le cadre de son enceinte portuaire d'avantages directs, sous forme de redevances de concession réduites, et d'avantages indirects, en soumettant les opérateurs de la chaîne transport à des droits de ports limités.

3.2.3. Des rentabilités financières inégales :

Les performances dégagées par les entreprises de manutention sont enfin d'un niveau très variable :

	Boites	CA milliers	BN	CF*
BLG	831 000	2 052 000	nc	nc
HHLA	1 041 000	2 021 000	- 270	233 000
Eurokai	344 000	624 000	3 800	56 000
Buss	146 000	1 000 000	perte	nc
Hessenatie	900 000	1 499 000	44 000	196 000
Noord Natie	285 000	645 000	25 047	nc
Ferry Boats	184 000	106 000	5 000	25 000
Cast	180 000	nc	nc	nc
Felixstowe Ltd	1 063 800	858 000	93 000	200 101
SCT	421 000	321 160	90 976	nc
Thamesport	130 000	179 000	- 195 000	- 163 000
TCB	263 000	324 000	nc	nc
Maersk Espana	232 000	170 700	21 516	nc
Calata Sanita	130 000	nc	nc	nc
LSCT	270 000	212 000	2 000	28 500
ECT	1 550 000	1 445 000	22 000	155 000
Pakhoed (unitcentre)	458 000	454 000	nc	nc
MGM	143 000	303 000	- 14 000	- 15 000
SOMOTRANS	148 000	252 000	- 8 000	5 000
GMP	186 000	240 000	perte	nc
Tx de Normandie	247 000	300 000	- 5 700	7 000

Certains opérateurs de terminaux parviennent à dégager une bonne rentabilité.

- C'est ainsi que Felixstowe, SCT ou Maersk Espana dégagent une rentabilité supérieure à 10% de leurs chiffre d'affaires.
- Noord Natie et Hessenatie dégagent eux aussi de bons résultats atteignant respectivement 3,9% et 2,9% de leurs chiffres d'affaires.

Certains opérateurs comme HHLA, Hessenatie, Felixstowe ou ECT dégagent des Cash Flow supérieurs à 150 millions de FF par an, qui leur permettent de prendre en charge une part notable de leurs investissements.

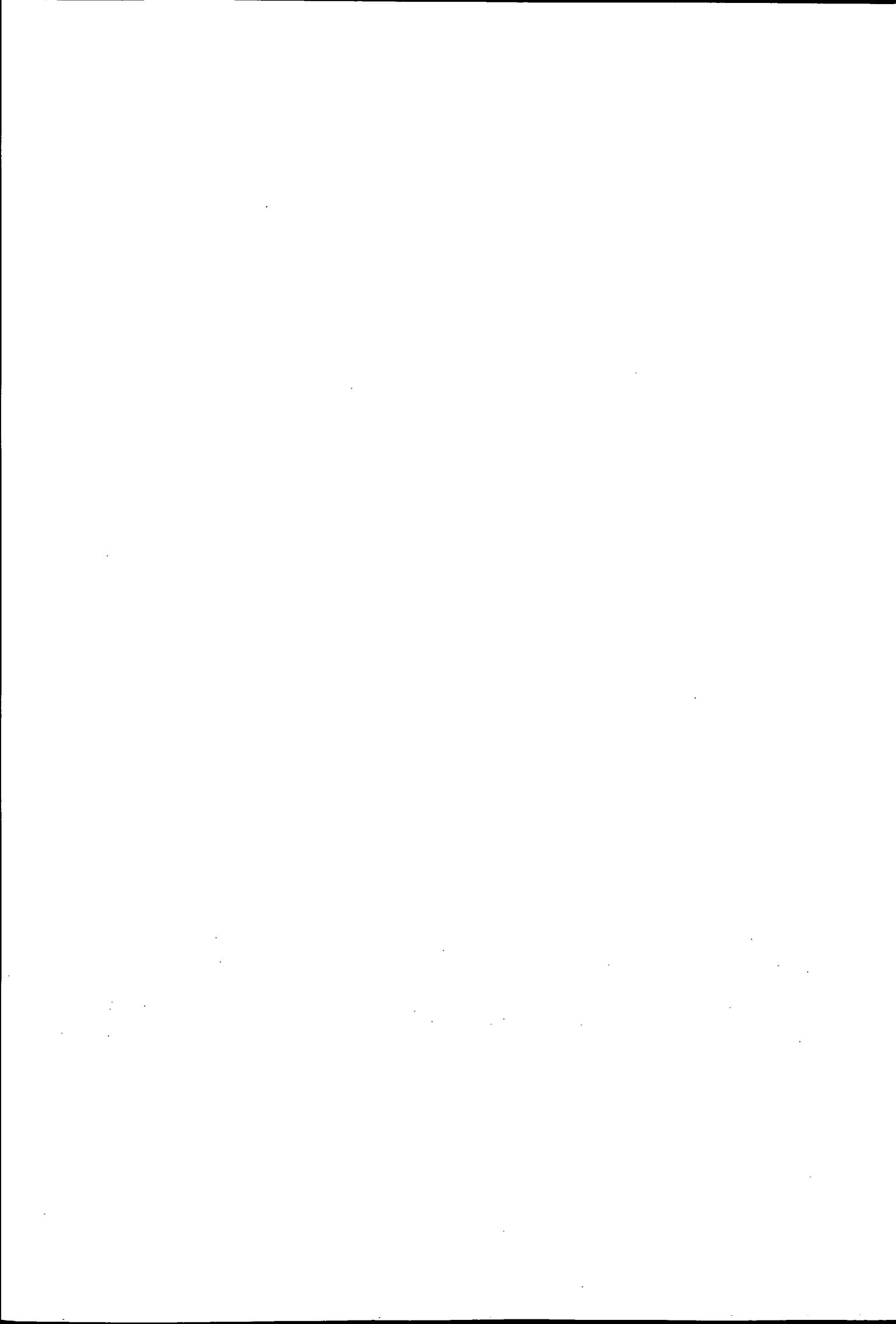
D'autres opérateurs parviennent à peine à équilibrer leurs comptes comme ECT, Eurokai et la compagnie des Ferry Boats.

Thamesport et dans une moindre mesure HHLA et les opérateurs français dégagent des résultats déficitaires en 1992.

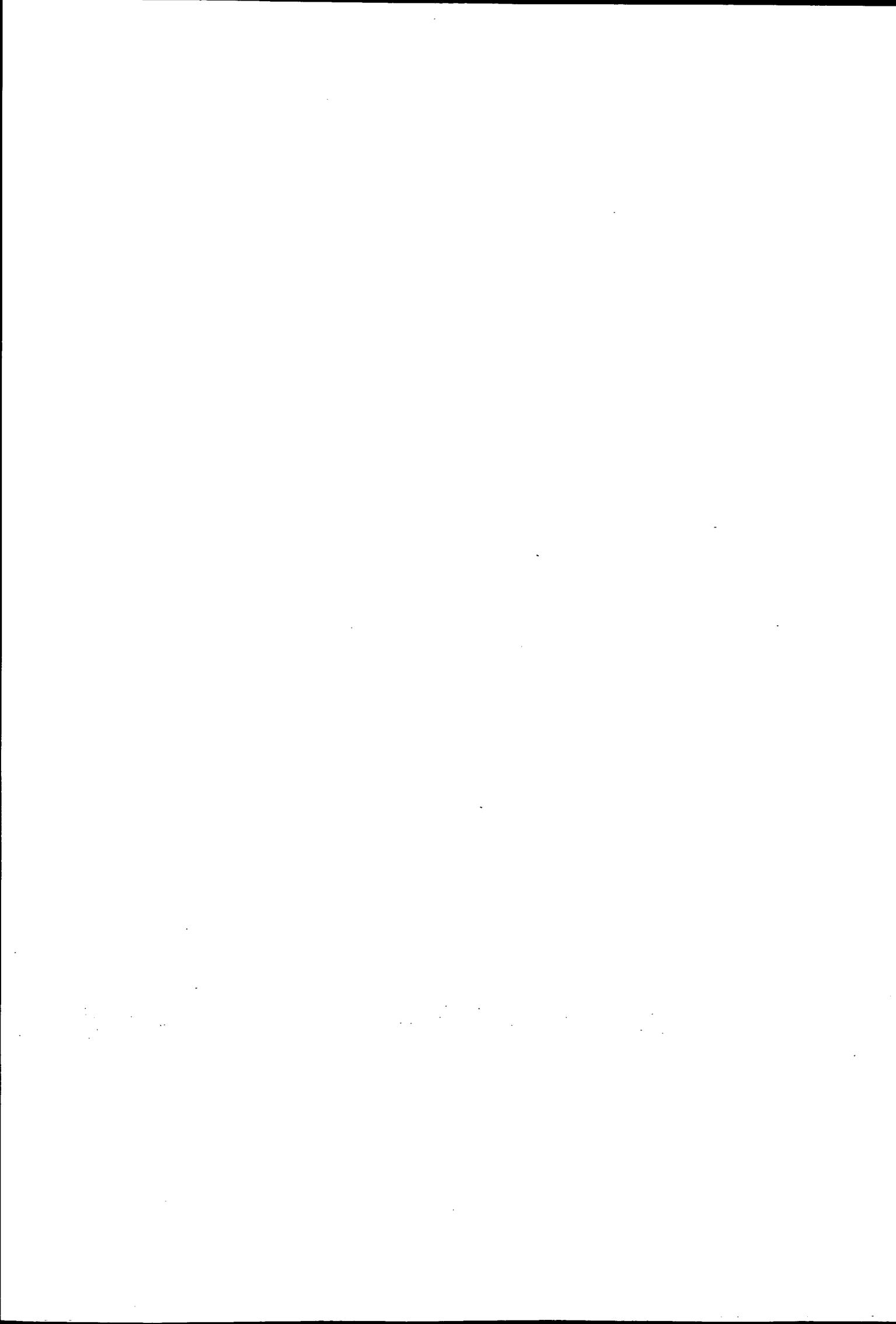
Les résultats des entreprises françaises ne sont pas représentatifs dans la mesure où les opérateurs marseillais et havrais ont subi les contre-coups des grèves dockers qui ont fortement perturbé leurs activités.

C'est ainsi, par exemple, que MGM dégagait en 1991, plus de 2 millions FF de profit, et SOMOTRANS plus de 4 millions de FF de profit et 17 millions de FF de Cash Flow

Opérant dans des contextes institutionnels différents, marqués par ailleurs par des pratiques nationales qui manquent souvent de transparence, les entreprises de manutention portuaire présentent de fortes disparités en matière de performances techniques et financières.



CONCLUSION



L'EMERGENCE DE VERITABLES ENTREPRISES DE MANUTENTION :

Le secteur de la manutention portuaire européenne a été marqué au cours des dernières années par de profondes évolutions qui l'ont conduit à se réformer.

Les opérateurs de manutention se sont en effet trouvés contraints de s'adapter à un marché qui a connu une triple mutation tenant à :

- une modification des règles du jeu ;
- un accroissement quantitatif de la demande ;
- une modification qualitative de la demande.

Une mutation institutionnelle :

La plupart des Etats européens ont entrepris de modifier la définition des fonctions imparties respectivement aux autorités portuaires et aux opérateurs privés de manutention : désormais, la plupart des opérateurs de manutention européens se trouvent contraints de prendre en charge le financement des superstructures qu'ils utilisent et de salarier la plus grande partie du personnel qu'ils emploient.

Les manutentionnaires européens doivent par là même veiller à la rentabilisation de leurs capitaux investis et s'attacher à la gestion de l'ensemble de leur personnel. Ils n'ont plus la possibilité, comme par le passé, de supporter le coût des superstructures en fonction de l'utilisation qu'ils en ont, et d'adapter quotidiennement leur embauche au plan de charge du moment.

Ils doivent intégrer deux des composantes essentielles de la politique des entreprises : la gestion de leurs ressources financières et humaines ; ils deviennent en d'autres termes des entreprises à part entière.

Un accroissement quantitatif de la demande :

Le marché des transports maritimes européens a été marqué par une progression forte et continue de la conteneurisation (+65 % en 7 ans), un accroissement de la taille des navires (qui sont passés de 2 000 à plus de 4 000 EVP de capacité), une concentration des clients armateurs qui ont entraîné une massification des trafics.

Les entreprises ont dû s'adapter à cette évolution et elles se sont elles mêmes lancées dans des politiques de croissance, en conduisant des opérations d'équipement et d'extension des capacités de leurs terminaux, et en réalisant des opérations de rachat et de regroupement.

Les entreprises de manutention portuaires doivent conduire actuellement des politiques d'investissements et de financements dynamiques et volontaristes.

Une évolution qualitative de la demande :

Afin de séduire et de s'attacher leur clientèle, les entreprises tendent par ailleurs à mener des politiques commerciales plus complètes, en assurant non seulement des services de manutention de qualité mais en prenant aussi en charge des activités :

- .de pré et post acheminements,
- .d'emportage et de dépotage,
- .de stockage distribution,
- .d'entretien de conteneurs...

Les entreprises de manutention doivent entamer des politiques de sophistication des prestations qu'elles proposent à leurs clients en s'engageant dans des politiques d'intégration verticale.

Il apparaît ainsi que le secteur de la manutention européenne après avoir vécu dans un contexte qui était dérogatoire du droit commun en terme d'investissement, de salariat et d'embauche tend à être investi par les règles applicables au secteur concurrentiel.

Cette évolution a eu pour effet de faire émerger de véritables entreprises de manutention.

UN AVENIR INCERTAIN :

Il n'en demeure pas moins que derrière cette apparente évolution homogène, les perspectives d'avenir des entreprises de manutention européennes restent obscurcies par :

- la survivance de règles nationales spécifiques ;
- le manque de transparence des pratiques de certains pays européens à l'encontre de leur secteur portuaire.

La survivance de règles nationales spécifiques :

Certains opérateurs nationaux se trouvent handicapés par des règles nationales particulièrement contraignantes. Il en est ainsi des ports - manutentionnaires britanniques qui se trouvent tenus de supporter non seulement le coût d'investissement des superstructures mais aussi de celui des infrastructures.

Cette règle a eu pour effet d'accroître les difficultés rencontrées par Thamesport qui après 2 années d'existence, s'est trouvé en cessation de paiement.

L'application effective de cette règle semble d'ailleurs illusoire et il est significatif de constater à ce titre que le prix d'acquisition de la société Felixstowe Ltd payé par Hutchinson Whamoa a été inférieur aux montants des investissements supportés par les promoteurs de Thamesport (alors que Felixstowe pouvait s'appuyer sur un fonds de commerce déjà solide et des capacités de traitement 4 fois supérieur à celles de son concurrent).

D'autres opérateurs nationaux profitent de règles nationales particulièrement avantageuses; il en est ainsi des manutentionnaires belges qui ne salarient pas les dockers qu'ils emploient et dont l'intermittence est en partie prise en charge par l'office national de l'emploi...

Un manque de transparence des pratiques nationales :

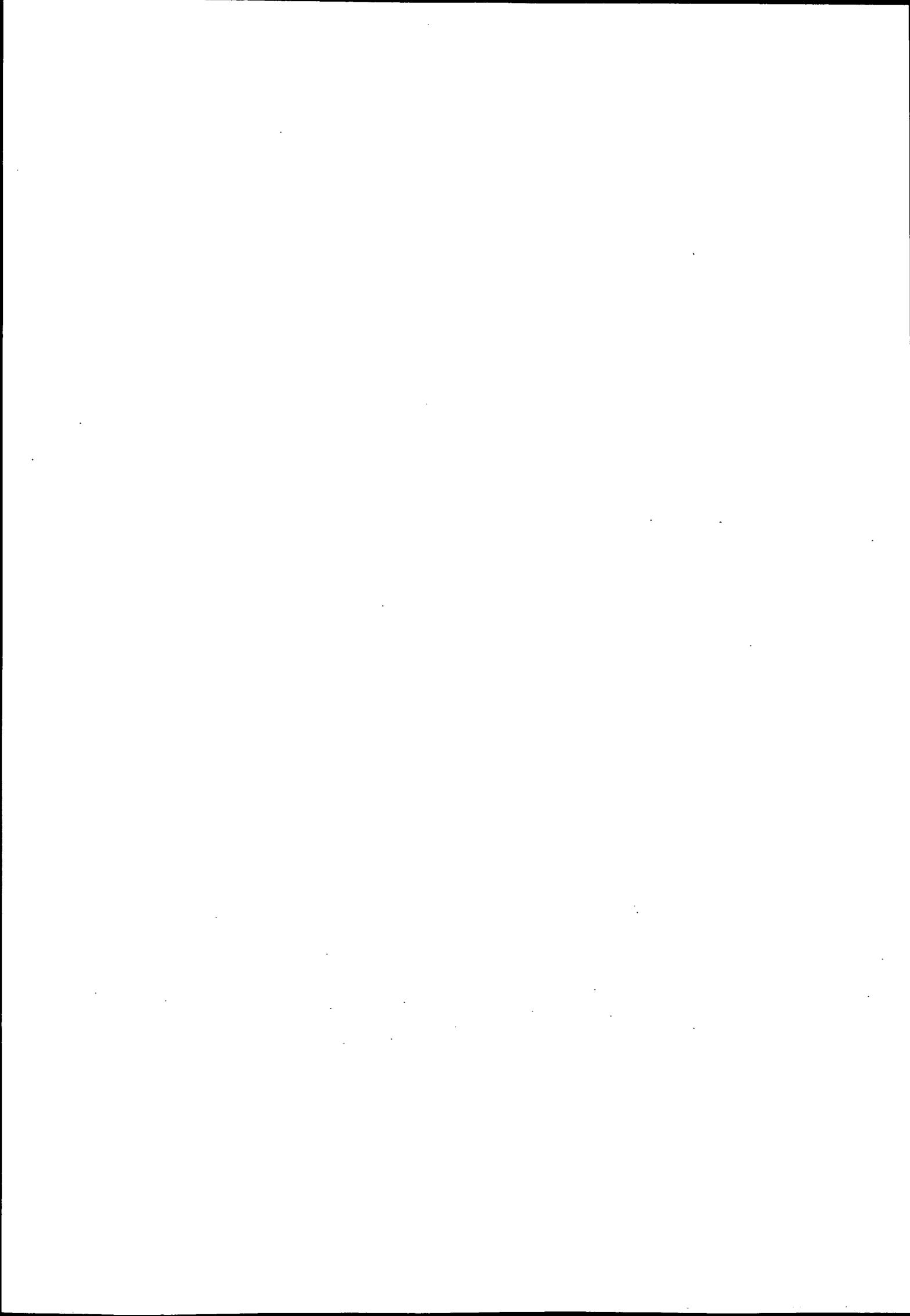
Le Parlement Européen a fait réaliser une étude au cours de l'année 1993 (Etude Marconsult - Ocean Shipping Consultants Ltd) qui souligne que les organismes de gestion des ports aident parfois leurs entreprises portuaires de façon très variées et peu transparentes :

- . en louant des zones à des conditions particulièrement avantageuses ;
- . en fournissant des services gratuits ou à prix réduits ;
- . en accordant des droits exclusifs et donc en facilitant l'abus de position dominante ;
- . en versant des "subventions transversales" entre trafics ;
- . en participant de façon explicite ou détournée à des investissements normalement pris en charge par les opérateurs privés....

Il résulte de ces éléments une perturbation en Europe des règles de la concurrence même si le fondement de certaines des mesures qui sont prises peut être justifié par le fait que certaines entreprises européennes ont accumulé des retards structurels importants et ne parviennent pas à dégager de bonnes performances (souvent du fait d'héritages historiques et sociaux particuliers).

ANNEXES

- **MONOGRAPHIES RESUMEES DES OPERATEURS**
- **LISTE DES PRINCIPAUX RENDEZ VOUS**



FICHES MONOGRAPHIQUES

- 1 • **BLG (Brême)**
- 2 • **HHLA (Hambourg)**
- 3 • **EUROKAI (Hambourg)**
- 4 • **BUSS (Hambourg)**
- 5 • **HESSENATIE (Anvers)**
- 6 • **NOORD NATIE (Anvers)**
- 7 • **SEA INVEST (Anvers)**
- 8 • **FERRY BOATS (Zeebrugge)**
- 9 • **PORT of FELIXSTOWE Ltd (Felixstowe)**
- 10 • **SCT (Southampton)**
- 11 • **THAMESPORT Ltd (Thamesport)**
- 12 • **NOSA (Algeciras)**
- 13 • **MAERSK ESPANA (Algeciras)**
- 14 • **TCB (Barcelone)**
- 15 • **CALATA SANITA (Gênes)**
- 16 • **VTE (Gênes)**
- 17 • **LSCT (La Spezia)**
- 18 • **ECT (Rotterdam)**
- 19 • **HES (Rotterdam)**
- 20 • **GMP (Le Havre)**
- 21 • **Terminaux de Normandie (Le Havre)**
- 22 • **MGM (Marseille)**
- 23 • **SOMOTRANS (Marseille)**

BLG Bremer Lagerhaus-Gesellschaft
--

Port d'activité :

BREME

Actionnariat :

BLG AG (société d'exploitation) est détenue à hauteur de 50,4 % par la ville Etat de Brême.
 BLG BG (société de patrimoine et d'investissement) est détenue à 100 % par la ville Etat de Brême.

Direction :

M. Rolf Fastenau

Moyens :*Moyens humains :*

BLG emploie 3 716 salariés.

Moyens matériels :

Terminaux à conteneurs	Surface	Equipement	Boites manutentionnées 92
Neustädter Hafen	33 Ha	6 portiques	130 000 EVP
Wilhelm Kaisen	160 Ha	14 portiques dont 4 post-panamax	1 166 000 EVP

Projets :

BLG a le projet d'étendre le terminal "Wilhelm Kaisen" sur 80 Ha supplémentaires et de porter sa capacité à 2 millions EVP (1,4 millions boites).

Données commerciales et activités :

Les principaux clients de BLG sont ACE, Sea Land (110 000 boites, chacun), Hapag Lloyd et Senator (95 000 boites chacun).

BLG a manutentionné en 1992 non seulement 12,7 millions tonnes de marchandises conteneurisées mais aussi 4 millions tonnes de marchandises conventionnelles et Ro/Ro (principalement, véhicules et fruits) et 1,5 millions tonnes de vracs.

BLG exploite 2 CFS et des entrepôts de stockage-distribution.

Données financières :

BLG ne publie pas de comptes financiers.

BLG AG aurait réalisé en 1991, un chiffre d'affaires de 2 milliards de FF.

HHLA Hamburger Hafen und Lagerhaus-AG
--

Port d'activité :

HAMBOURG

Actionnariat :

Ville Etat de Hambourg : 100 %

Direction :

M. Peter Dietrich

Moyens :*Moyens humains :*

HHLA et ses filiales emploient 2 972 salariés

Moyens matériels :

Terminal à conteneurs	Surface	Equipement	Boites manutentionnées 92
BurchardKai Terminal	140 Ha	15 portiques	1 112 180 EVP
Unikai Container Terminal	16,5 Ha	4 portiques	226 963 EVP

Projets :

HHLA a entamé des travaux d'extension sur le "Burchardkai Terminal" qu'il exploite (il devrait être équipé d'ici 1997, de 17 portiques) et est intéressée par la prise en concession du terminal situé à Altenwerder, que prévoit de construire le Land de Hambourg et qui devrait s'étendre sur 220 Ha.

Données commerciales et activités :

HHLA assure non seulement des opérations de manutention de conteneurs mais aussi des manutentions de marchandises conventionnelles (2,3 millions de tonnes en 1992) et de vracs, à travers une filiale "Hansaport, dont elle contrôle 49% du capital (13 millions tonnes, soit le tiers des trafics de vracs du port).

Elle assure enfin des prestations de réparations de conteneurs et des activités de stockage-distribution.

Données financières :

milliers FF	1990	1991	1992
Chiffre d'affaires	1 918 900	2 075 600	2 024 500
Résultat net	41 740	29 220	- 923
Cash Flow	233 170	233 261	229 714
Immo.nettes	1 142 140	1 240 370	1 238 660
Emprunts	375 170	388 850	359 575

EUROKAI

Port d'activité :

HAMBOURG

Actionnariat :

HCT (Hambourg Container Terminal - Famille Eckelman) :	+ 50 %
Famille Müller :	25 %
Public :	- 25 %

Direction :

M. Thomas Eckelmann
M. Rætte Müller

Moyens :*Moyens humains :*

EUROKAI emploie 1 000 salariés, dont 220 affectés aux travaux de manutention.

Moyens matériels :

	Surface	Equipement	Boites manutentionnées 92
Terminal à conteneurs	48 Ha	5	528 691 EVP

Projets :

EUROKAI a entrepris des travaux d'extension du terminal qu'elle exploite. Ce terminal aura en 1995, les caractéristiques suivantes : une superficie de 118 Ha - un équipement de 8 portiques.

Données commerciales et activités :

A côté de ses activités de manutention, Eurokai assure des prestations d'empotage-dépotage, de stockage-distribution et des réparations de boites.

Eurokai est par ailleurs actionnaire minoritaire de LSCT (la Spezia Container Terminal), de Liscont et de EUROFOS.

Données financières :

milliers FF	1990	1991	1992
Chiffre d'affaires	625 130	627 730	626 335
Résultat net	13 480	10 650	3 855
Cash Flow	59 160	55 990	49 917
Immo.nettes	541 266	551 133	546 416
Emprunts	434 360	399 440	392 526

BUSS

Port d'activité :

HAMBOURG

Actionnariat :

HARA LINIE : 100 %

La holding HARA LINIE est elle même contrôlée par les familles Killinger, Binder et le management du groupe. HARA LINIE détient non seulement BUSS et ses filiales mais aussi le groupe maritime hambourgeois Aug. BOLTEN (opérateur de ferries, agent maritime, quirataire..).

Direction :

M. Von Maydell
M. Ostendorf

Moyens :*Moyens humains :*

BUSS emploie 1 600 salariés dont 800 environ, dans la manutention.

Moyens matériels :

Terminaux à conteneurs	Surface	Equipement	Boites manutentionnées 92
Tollerort Terminal	23 Ha	4 portiques	172 000 EVP
Africa Terminal	15 Ha	1 portique...	60 000 EVP

Données commerciales et activités :

BUSS sert principalement des armateurs de taille intermédiaire (à l'exception de Cosco).

Le groupe couvre, outre la manutention, de nombreuses activités connexes, comme la réparation de conteneurs, des prestations d'emballage, des activités de stockage-distribution..

Données financières :

Le groupe BUSS ne publie pas ses comptes.

Son chiffre d'affaires (toutes activités confondues) atteint 1 milliard FF. Son activité manutention n'est pas bénéficiaire.

HESSENATIE

Port d'activité :

ANVERS

Actionnariat :

CMB (Compagnie Maritime Belge) : 100 %

Direction :

M. Pellens

Moyens :**Moyens humains :**

Hessenatie emploie 600 salariés, 1 100 dockers (équivalent plein temps) affectés aux opérations de manutention quai et 410 dockers affectés à la conduite des portiques.

Moyens matériels :

Terminaux à conteneurs	Surface	Equipement	EVP manutentionnées 92
Terminal sur l'Escaut	60 Ha	5 portiques	562 461
Terminal Delwaide	63 Ha	6 portiques	492 939
Autres			148 278
Total			1 203 678

Projets :

Hessenatie a équipé le terminal qu'il exploite sur l'Escaut d'un 6ème portique en 1993, portant la capacité du terminal à 600 000 boîtes par an.

Données commerciales et activités :

Hessenatie sert des clients comme EVERGREEN (80 à 90 000 boîtes), Canada Maritime / OOCL (SLCT), ou MSC (200 000 boîtes).

Le groupe assure par ailleurs des manutentions de marchandises conventionnelles, des prestations de stockage, et des réparations de conteneurs. Le groupe Hessenatie intervient aussi à Zeebrugge, à travers sa filiale CTO.

Hessenatie a par contre cédé au cours de l'exercice 1992 sa division manutention de vrac.

Données financières :

milliers FF	1991	1992
Chiffre d'affaires	1 822 800	1 499 500
Résultat net	48 800	41 100
Cash Flow	235 400	195 900
Immo.nettes	2 012 000	1 280 000
Dettes à Plus 1 an	1 137 000	819 000

NOORD NATIE

Port d'activité :

ANVERS

Actionnariat :

100 actionnaires dont 20 partenaires actifs (employés par la société)
et 80 partenaires passifs (généralement des ayants droits d'anciens partenaires actifs)

Direction :

M. Van Gestel

Moyens :*Moyens humains :*

Noord Natie emploie 200 salariés et 800 dockers (équivalent plein-temps)

Moyens matériels :

	Surface	Equipement	Boites manutentionnées 92
Terminal à conteneurs Darse Delwaide	80 Ha	4 portiques	285 034*

* 32 000 boites sont traitées sur l'Escaut en sous traitance Hessenatie.

Projets :

Noord Natie a présenté sa candidature pour la concession du second terminal à conteneurs situé sur l'Escaut.

Données commerciales et activités :

Noord Natie sert des armements comme Maersk Line, Hapag Lloyd, TMM, Lykes Line, CGM, P&O.
Noord Natie exploite non seulement un terminal à conteneurs mais aussi des terminaux de marchandises conventionnelles (sucre, fruits et légumes...)
Elle dispose par ailleurs de 225 000 m³ de silos et de citernes.

Données financières :

Noord Natie ne publie pas de comptes. On connaît seulement le CA et le résultat des principales entités du groupe.

milliers FF	Chiffre d'affaires	Résultat net
Performances 1991		
Noord Natie NV (Holding)	45 592	8 333
Filiales opérationnelles :		
NN Havenbedrijf (sucre, fruits..)	305 993	13 432
NN Terminals NV (conteneurs et citernes)	339 922	11 615
Total filiales opérationnelles	645 916	25 047

SEA INVEST

Port d'activité :

ANVERS, ZEEBRUGGE

Actionnariat :

Financieel Venootschap van Vlaanderen (groupe d'investisseurs flamands) :	80 %
Groupe Lalemant (groupe de navigation et de manutention gantois) et divers:	20 %

Direction :

M.Philippe Van de Vyvere

Moyens :

Sea Invest contrôle 4 filiales :

- Ghent Coal Terminal et CBM, opérant à Gand
- ZBM opérant à Zeebrugge
- ABT opérant à Anvers

Moyens humains :

Le groupe Sea Invest emploie 665 salariés (465 à Anvers, 100 à Gand et 100 à Zeebrugge).

Moyens matériels :

Le groupe est l'unique manutentionnaire de vrac sec de Zeebrugge.
Il exploite le plus grand terminal charbonnier de Anvers.

Données commerciales et activités :

Depuis qu'il a pris le contrôle de ABT (l'ancienne division vracs de Hessenatie), Sea Invest réalise un trafic de 35 millions de tonnes de vracs secs (60 millions tonnes, si on tient compte des réexpéditions fluviales vers l'hinterland).

Données financières :

Le groupe Sea Invest ne publie pas ses comptes.
On sait seulement qu'il réalise un chiffre d'affaires de 830 millions FF, environ.

FERRY BOATS

Port d'activité :

ZEEBRUGGE

Actionnariat :

SNCB :	70,2 %
CMB :	13,4 %
British Rail :	11,4 %
Divers :	5,0 %

Direction :

M.Marc Dubois

Moyens :*Moyens humains :*

La société des "Ferry Boats" emploie 100 salariés et fait appel à 100 dockers "équivalent plein temps".

Moyens matériels :

Terminal à conteneurs	Surface	Equipement	Boites manutentionnées 92
OCZ (Ocean Container Terminal)	23 Ha	5 portiques	84 820
SCT (Shortsea Container Terminal)	5 Ha	2 portiques	80 450

OCZ traite les porte conteneurs exploités sur les lignes maritimes trans océaniques.

SCT traite des lignes maritimes régulières à destination de la Grande Bretagne, de la Scandinavie, et de l'Europe Méridionale.

Données commerciales et activités :

Les principaux clients de OCZ sont ANZECS (13 000 boites), SAECS, ABC Container Line.

Ferry Boats assure par delà son activité de manutentionnaire, des prestations de réparation de conteneurs, des fonctions d'agents des chemins de fer allemands, autrichiens, britanniques...

Données financières :

milliers FF	1991	1992
Chiffre d'affaires	100 734	106 234
Résultat net	- 5 187	5 641
Cash Flow	14 112	25 203
Immo.nettes	69 460	82 070
Dettes à Plus 1 an	52 831	81 387

Port of Felixstowe Ltd

Port d'activité :

FELIXSTOWE

Actionnariat :

Hutchinson Whampoa :	75 %
OOCL :	25 %

Direction :

M.Derek Harrington
M.Peter Benett

Moyens :*Moyens humains :*

Port of Felixstowe Ltd emploie 1 850 salariés

Moyens matériels :

Terminaux à conteneurs	Surface	Equipement	Boites manutentionnées 92
Trinity	84 Ha	13 portiques	758 770
Landguard	28 Ha	5 portiques	201 480
Autres (Dooley, ferries)	23 Ha	Ro/Ro...	76 550

Projets :

Un projet d'extension du Trinity Terminal a été élaboré. Son coût devrait s'élever à 120 millions £. Les travaux ne devraient pas débiter avant 1996 - 1997, car le port dispose encore de capacités disponibles de 200 000 boites par an, environ.

Données commerciales :

Les principaux clients du port sont MSC, ACE et VSA qui apportent chacun près de 100 000 boites de trafic par an.

Données financières :

milliers FF	1990	1991	1992
Chiffre d'affaires	823 480	769 850	858 500
Résultat net	84 780	107 800	93 500
Immo.nettes	1 246 700	1 833 900	nc
Dettes à Plus 1 an	656 500	614 860	nc

Southampton Container Terminals Ltd
--

Port d'activité :

SOUTHAMPTON

Actionnariat :

P & O :	51,0 %
ABP :	49,0 %

Direction :

M.Robert Woods
M.B.Dawes

Moyens :*Moyens humains :*

SCT emploie 480 salariés.

Moyens matériels :

Terminal à conteneurs	Surface	Equipement	Boites manutentionnées 92
Terminal	39 Ha	6 portiques	421 097

Projets :

SCT projette d'étendre son terminal de 6 Ha, de mettre en service 3 nouveaux portiques post-panamax...

Données commerciales :

Les principaux clients du port sont les joint services de P&O / Maersk et de Hapag Lloyd / MOL / NYK

Données financières :

milliers FF	1989	1990	1991
Chiffre d'affaires	211 091	265 550	321 158
Résultat avant impôt	- 2 784	41 516	90 976

Thamesport Ltd

Port d'activité :

THAMESPORT

Actionnariat :

Maritime Transports Services 100 %
(en cours de restructuration)

Direction :

M.Geoffroy Parker
M.Robin McLeod
M.Derek Peters

Moyens :*Moyens humains :*

Thamesport emploie 220 salariés.
Le groupe MTS en emploie de son côté 320.

Moyens matériel :

	Surface	Equipement	Boites manutentionnées 92
Terminal à conteneurs	70 Ha	5 portiques	200 000 EVP

Projets :

La situation financière de "Thamesport Ltd" et de "MTS" qui est très dégradée, a obligé les dirigeants du port à mettre en place un plan de restructuration et à réviser en baisse leurs projets d'extension.

Données commerciales :

Les principaux clients du port sont EVERGREEN (110 000 EVP), le service de l'Atlantique Nord de HAPAG LLOYD (30 000 EVP), le service conjoint POL/CMA (25 000 EVP).

Données financières (groupe MTS) :

milliers FF	1990	1991
Chiffre d'affaires	125 880	179 380
Résultat net	- 126 140	- 194 960
Immo.nettes	782 620	955 760
Dettes à Plus 1 an	953 600	1 306 140

NOSA Naviera del Odiel SA
--

Port d'activité :

ALGECIRAS

Actionnariat :

Le groupe NOSA est contrôlé par la famille Pereira

Direction :

M.Rodolfo Burgos : Directeur Général du groupe NOSA
 M.Emilio Nunez Louro : Directeur de NOSA à Algeciras

Moyens :*Remarque :*

Le groupe NOSA revendique le contrôle de 30% du marché de la manutention de conteneurs en Espagne. Il intervient dans les principaux ports suivants : à Valence, à Barcelone, à Tarragone, à Bilbao et à Algeciras sur le terminal public du port et en sous traitance de Sea Land, sur le terminal dédié de l'armateur américain.

Moyens humains :

NOSA (Algeciras) emploie 23 salariés permanents sur le terminal public de Algeciras et 20 salariés sur le terminal dédié Sea Land.
 Sea Land Iberica, la filiale locale de Sea Land emploie de son côté, directement sur son terminal, 240 salariés à plein temps.
 NOSA embauche par ailleurs des dockers, auprès de Sestibalsa, en fonction des besoins du terminal public et de celui de Sea Land.

Moyens matériels :

Terminaux à conteneurs	Surface	Equipement	Boites manutentionnées 92
Muelle Del Navio			
Terminal public de Algeciras	4 Ha	2 portiques	40 000 EVP
Muelle del Isla Verde			
Terminal Sea Land	14 Ha	4 portiques	350 000 EVP

Projets :

L'extension en cours du terminal dédié de Maersk pourrait remettre en cause l'existence du terminal public d'Algeciras.

Le groupe NOSA lui même n'a pas de projet de développement spécifique sur le port d'Algeciras.

NOSA assure pour le compte de Sea Land des prestations d'agence maritime et de traction de conteneurs.

Données commerciales et activités :

Les principaux clients du terminal public d'Algeciras sont la CGM et Norasia.

Données financières :

Le groupe NOSA ne publie pas de comptes financiers.

MAERSK ESPANA

Port d'activité :

ALGECIRAS

Actionnariat :

Maersk Espana est une filiale de l'armateur danois Maersk.

Direction :

M.Schuster : Directeur Général

Moyens :*Moyens humains :*

Maersk Espana emploie sur le Muelle del Navio 200 salariés permanents et une centaine de dockers équivalent plein temps.

Moyens matériels :

Terminal à conteneurs	Surface	Equipement	Boites manutentionnées 92
Muelle del Navio	17 Ha	3 portiques dont 2 post-panamax	350 000 EVP

Projets :

Maersk réalise actuellement une extension sur 10 Ha du site qu'elle exploite à Algeciras.

Données commerciales :

Outre le terminal dédié du Muelle del Navio, Maersk Espana exploite une société de réparation de conteneurs, "Comsea" et une filiale de réparation de navires, "Ramsea".

Maersk Espana a mis par ailleurs en place, pour le compte de son actionnaire, un réseau commercial de 8 bureaux situés sur l'ensemble du territoire espagnol

Données financières :

milliers FF	1990	1991	1992
Chiffre d'affaires	130 933	170 752	nc
Résultat net	5 057	21 516	nc

TCB Terminal Contenedores de Barcelona

Port d'activité :

BARCELONE

Actionnariat :

TCB est le fruit de la fusion des sociétés "Maritima Layetana" et "Tersaco".
Son actionnariat est composé d'agents maritimes de Barcelone (Romeu, Witty, Perez...) représentant les armements MOL, Cosco, ZIM, Sitram..

Direction :

M.Jaime Oliver : Président
M.Larranaga : Directeur Général
M.Onecha : Directeur général

Moyens :*Moyens humains :*

TCB emploie 125 salariés permanents et 200 dockers équivalent plein temps.

Moyens matériels :

Terminal à conteneurs	Surface	Equipement	Boites manutentionnées 92
Principe de Espana	32 Ha	6 portiques	398 300 EVP

Projets :

TCB a été créé afin de prendre en concession le nouveau terminal à conteneurs que le port construit sur le "Muelle Sur". Ce terminal devrait, en phase finale, s'étendre sur 55 Ha et être équipé de 9 portiques. Sa capacité de manutention devrait atteindre 700 000 EVP.

Données commerciales :

Les principaux clients de TCB sont ZIM (140 000 EVP), TSA (35 000 EVP), MAFEC, Evergreen, Cosco, Sea Land.

Données financières :

TCB qui n'a qu'un an d'existence, n'a pas encore publié de comptes financiers.

CALATA SANITA

Port d'activité :

GENES

Actionnariat :

Le terminal de Calata Sanita, à Gênes, a été pris en concession par une la société GIP (Gruppo Investimenti Portuali) qui est contrôlée par des agents maritimes génois :

.Luigi Negri	38 %
.Thos Carr & Son :	26 %
.Gastaldi & C	26 %
.Divers	10 %

Direction :

Nc

Moyens :*Moyens humains :*

Calata Sanita devrait recruter 130 salariés

Moyens matériels :

Terminal à conteneurs	Surface	Equipement	Boites manutentionnées 92
Calata Sanita	17,5 Ha	4 portiques	130 000

Projets :

Les concessionnaires du terminal de Calata Sanita visent de manutentionner à terme, avec les installations en service, 150 000 boites.

Données commerciales :

Les principaux clients du terminal sont Maersk, Yang Ming, Blasco.

Données financières :

La GIP, concessionnaire du terminal, n'a pas encore achevé son premier exercice d'exploitation.

VTE Voltri Terminal Europa

Port d'activité :

GÈNES

Actionnariat :

VTE est détenu par 2 actionnaires :

. Sinport (filiale de Fiatimpresit) :	95 %
. CAP (port de Gènes) :	5 %

Direction :

M. Giuseppe Cortesi

Moyens :*Moyens humains :*

En rythme de croisière, VTE devrait employer 250 salariés, au terme de la première phase de travaux et 700 salariés, au terme de la seconde phase de travaux.

Moyens matériels :

Terminal à conteneurs	Surface	Equipement	Boites manutentionnées projet
VTE en phase terminal	120 Ha	8 portiques	700 000 EVP

Projets :

VTE a l'ambition de devenir à terme le plus grand terminal à conteneurs d'Italie.

Données commerciales :

VTE n'exploite à l'heure actuelle qu'un terminal Ro/Ro qui accueille une ligne de cabotage exploitée par Viamar (une filiale de Finmare), reliant Gènes à la Sicile.

Données financières :

VTE n'a pas encore clôturé d'exercice d'exploitation complet.

LSCT La Spezia Container Terminal
--

Port d'activité :

LA SPEZIA

Actionariat :

CONTSHIP Italia : 100 %
 CONTSHIP Italia a elle même pour actionnaires directs et indirects :
 .le groupe CONTSHIP (famille Ravano) qui détient une participation majoritaire
 .le groupe EUROKAI
 .l'armement FINMARE

Direction :

M. Angelo Ravano
 Mme Andrea Costa

Moyens :*Moyens humains :*

LSCT emploie 200 salariés.

Moyens matériels :

	Surface	Equipement	Boites manutentionnées
Terminal à conteneurs	16 Ha	5 portiques dont 3 over panamax	270 000

Projets :

En 1993, le terminal LSCT a été équipé d'un 6 ème portique.

Données commerciales :

Les principaux clients du port sont le VSA (Sea Land, Nedlloyd, P&O, Evergreen et Italia) et le TSA (Nedlloyd, CGM, MISC) qui apportent respectivement 60 000 boites et 50 000 boites de trafic par an.

Données financières :

milliers FF	1990	1991
Chiffre d'affaires	207 404	212 268
Résultat net	6 698	1 726
cash Flow	34 537	28 548
Immo.nettes	204 972	234 375
Dettes Financières	192 507	226 985

E.C.T. Europe Combined Terminal
--

Port d'activité :

ROTTERDAM

Actionnariat :

PAKOED :	30,56 %
NEDLLOYD :	30,56 %
Internatio-Muller :	30,56 %
Nederlandse Spoorwegen :	8,32 %

Direction :

M.Den Dulk, Président du directoire

M.BC Bosselaar

Moyens :*Moyens humains :*

ECT emploie 1 988 salariés

Moyens matériels :

Terminaux à conteneurs	Surface	Equipement	Boites manutentionnées 92
• Division DCD (Delta Container Division)			
Delta 1 (Delta Terminal)	80 Ha	7 Portiques	690 000
Delta 2 (Terminal Sea land)	61 Ha	8 Portiques	Démarrage
• Division HCD Alexander et Margriet	96 Ha	14 Portiques	860 000

Projets :

ECT a élaboré avec le port de Rotterdam, un projet de développement ambitieux sur la Maasvlakte, connu sous le nom de Delta 2000-8, et portant sur un investissement global (public et privé) de 1,5 milliards de Florins.

Données commerciales :

ECT traite la plupart des grands armements mondiaux escalant à Rotterdam à l'exception du consortium formé par Hapag Lloyd, Mitsui et NYK opérant sur l'Extrême Orient.

Données financières :

milliers FF	1990	1991	1992
Chiffre d'affaires	1 331 500	1 403 200	1 445 900
Résultat net	5 700	- 21 800	22 100
Cash Flow	136 800	115 700	155 400
Immo.nettes	1 453 200	1 548 900	1 583 500
Dettes Financières	1 325 000	1 766 000	1 604 000

La fusion intervenue entre ECT et Unitcentre conduira à la constitution d'une entité traitant plus de 2 millions de conteneurs et réalisant un chiffre d'affaires de 650 millions Fl.

HES

Port d'activité :

ROTTERDAM, AMSTERDAM, TERNEUZEN

Actionnariat :

HES est cotée à la bourse d'Amsterdam.

Direction :

M.Dirck't Hooft

Moyens :*Moyens humains :*

Le groupe HES emploie 1 300 salariés.

Moyens matériels :

HES est une structure holding qui contrôle ou détient des participations dans 6 filiales opérationnelles spécialisées dans la manutention de vracs :

Société	Participation détenue	Tonnages traités milliers tonnes
Rotterdam :		
GEM (céréales et dérivés)	100 %	10 000
Interstedoring (céréales et dérivés)	100 %	8 000
Franz Swartouw (divers vracs secs)	100 %	17 000
EMO (charbons et minerais)	31 %	32 000
Amsterdam :		
OBA (divers vracs secs)	99 %	11 000
Terneuzen :		
OVET (charbons)	33 %	pm

Données commerciales et activités :

HES a pris le contrôle des principaux manutentionnaires de vracs de Rotterdam.

Les difficultés financières qu'il traverse, l'ont contraint à céder en 1992 son activité de shipping (Bell Lines) et à réduire sa participation dans EMO qui est passée en 1993 de 42,5% à 31% (au profit du français Manufrance).

Données financières :

milliers FF	1990	1991	1992
Chiffre d'affaires	1 942 000	1 987 000	nc
Résultat net	- 3 000	- 103 000	nc
Immo.nettes	1 497 000	1 736 000	nc
Dettes à Plus et moins 1 an	904 000	1 421 000	nc

GMP Générale de Manutention Portuaire
--

Port d'activité :

LE HAVRE

Actionnariat :

Le capital de GMP est partagé entre :

CGM :	70 %
STIM :	30 %

Direction :

M. Auzou : Gérant

Moyens :*Moyens humains :*

GMP emploie 420 de salariés environ, dont 320 dockers mensualisés.

Moyens matériels :

GMP s'est associée à un autre manutentionnaire havrais CNM au sein d'une société patrimoniale commune EAT afin d'investir dans le nouveau terminal du Quai des Amériques.

Terminal à conteneurs	Surface	Equipement	Boites manutentionnées
Quai de l'Europe	45 Ha	5 portiques	
Quai des Amériques (EAT)	15 Ha	2 portiques	
Manutention GMP tous terminaux			186 000

Données commerciales :

Les principaux clients de GMP sont la CGM soit directement, soit à travers les consortiums auxquels elle appartient ainsi que Evergreen, CMA-POL, ACL, Lykes...

Données financières :

La GMP qui est constituée sous forme de SNC, ne publie pas de comptes financiers.

On sait seulement que son chiffre d'affaires a atteint 240 millions FF en 1992 contre 280 millions en 1991.

Les grèves dockers intervenues en 1992 ont pesé sur son résultat 1992.

Terminaux de Normandie

Port d'activité :

LE HAVRE

Actionnariat :

Le capital de la société TN (Terminaux de Normandie) est partagé entre :

. SOMABA (filiale du groupe SAGA)	50 %
. Famille Perrigault :	50 %

Direction :

M.Jean Beckaert : Président
 M.de Tinguy : Directeur Général
 M.Sax : Directeur Général

Moyens :**Moyens humains :**

Terminaux de Normandie emploie 548 salariés dont 430 dockers mensualisés.

Moyens matériels :

Terminal à conteneurs	Surface	Equipement	Boîtes manutentionnées
Terminal de l'Océan	40 Ha	5 portiques	
Terminal de Normandie	22 Ha	3 portiques	
Société TN (globalement)			247 000

Projets :

Le terminal de Normandie est en cours d'extension. Sa superficie devrait être portée à 54 Ha et son équipement devrait passer de 3 à 5 portiques.

Données commerciales :

Les principaux clients de TN sont ACE (50 000 boîtes par an), Hanjin (43 000 boîtes), Maersk (38 000 boîtes), Cho Yang-Senator-DSR, Cosco, Yang Ming...

Données financières :

La société TN (qui est le fruit du rapprochement des fonds de commerce des sociétés SOMABA et Perrigault) n'a pas encore clôturé un exercice d'exploitation complet.
 Son chiffre d'affaires 1993 devrait ressortir à 400 millions FF environ.

MGM Manutention Générale Méditerranéenne

Port d'activité :

MARSEILLE

Actionnariat :

MGM est une filiale à 95% de la CGM.

Direction :

M. Hubert Peri : Président

Moyens :*Moyens humains :*

MGM et ses filiales emploient 440 salariés, dont 270 dockers mensualisés.

Moyens matériels :

Terminal à conteneurs	Surface*	Equipement	Boites manutentionnées 93
Mourepiane	4 Ha	3 portiques	42 000
Fos	15 Ha	7 portiques	76 000
Autres (conventionnels, Ro/Ro)			25 000
Total			143 000

*amodiée par l'opérateur

Données commerciales :

Les principaux clients du port sont MSC, ACE, VSA qui apportent chacun un trafic de près de 100 000 boites par an.

MGM traite non seulement des conteneurs mais aussi plus de 1 million de tonnes de marchandises conventionnelles et 210 000 tonnes de vracs.

Données financières :

milliers FF	1990	1991	1992
Chiffre d'affaires	823 480	769 850	858 500
Résultat net	84 780	107 800	93 500
Immo.nettes	1 246 700	1 833 900	nc
Dettes à Plus 1 an	656 500	614 860	nc

SOMOTRANS

Port d'activité :

MARSEILLE

Actionnariat :

SOMOTRANS a 2 actionnaires égaux :

- SDV : 50 %
- SAGA : 50 %

Direction :

M. Jean Paul Blanchet

Moyens :*Moyens humains :*

SOMOTRANS emploie 410 salariés, dont 250 dockers mensualisés.

Moyens matériels :

Terminal à conteneurs	Surface	Equipement	Boites manutentionnées
Mourepiane		3 portiques	65 000
Fos		7 portiques	120 000

Données commerciales :

Les principaux clients de SOMOTRANS sont à Marseille, SDV, Sud Cargo, à Fos, Maersk, Tricon (DSR - Senator - Cho Yang), NYK, Mitsui, SAECs, Yang Ming...

Par delà la manutention de Porte Conteneurs, Somotrans assure la manutention de navires mixtes, Ro/Ro, Con/Ro...

Somotrans traite plus de 900 000 tonnes de marchandises conventionnelles par an.

Données financières :

milliers FF	1990	1991	1992
Chiffre d'affaires	312 871	308 800	252 431
Résultat net	4 225	4 200	- 5 833
Cash Flow	13 137	17 085	4 914
Immo.nettes	26 476	nc	25 906
Dettes à Plus 1 an	6 633	5 803	4 832

Lieu	Personnes	Fonction
ALLEMAGNE :		
Hambourg	M.Horst Hebeler	Directeur à EUKOKAI
	M. Bartell	Directeur Commercial HHLA
	M. Van Mayden	Directeur Général BUSS
	Capt. Michael Ippich	Operations Manager BUSS
	Capt. Alfred Aschik	Marketing & Sales Manager BUSS
	Dr Behrendt	Responsable Départ.Economie Port
Brême	M.Klaus Tobien	Département économie de Hambourg
	M.Dieter Pawlik	Operation manager BLG
ESPAGNE :		
Barcelone	M.José Luis Rodriguez	Directeur Commercial du Port
	M.Isidoro Onecha	General Manager TCB
Algeciras	M.Jose Luis Estrada Llaquet	Directeur général du Port Algeciras
	Juan José Ucela Gil	Responsable exploitation Terminal Algeciras
	M.Artagaveytia	Agence Romeu
GRANDE BRETAGNE :		
Southampton	M.Patrick Bowyer	Marketing Manager Port
	M. Julian Gollogly	Chargé des Relations Publiques Port
	M.Kenneth R.Edwards	Secrétaire Général SCH
	M.Ken Morris	Labour Manager SCT Ltd
Felixstowe	M.Peter Bennett	Directeur Gal de Port of Felixstowe
	M. Paul Davey	Assistant manager
Thamesport	M.Geoffrey Parker	Président
	M. Robin Macleod	Directeur Général
	M.Robert Swan	Operations Manager
	M. Ian B.Webster	Business Development Manager
ITALIE :		
La Spezia	Dr. Gian Luca Agostinelli	Responsable Marketing & Sales LSCT
	Ing. Franco Pomo	Directeur Technique du Port
Gênes	M.Bruno Ferrari	Directeur commercial Calata Sanita
	Dr. Giuseppe Cortesi	Directeur Général VTE
	M.Carlo Cavaciocchi	Responsable commercial VTE
PAYS BAS :		
Rotterdam	M. Hendrik P.Schut	Directeur, responsable information ECT
	M. A.J. Kleijn	Directeur Commercial Unitcentre

BELGIQUE :

Anvers	M.Jan Van Mossevelde M.Winfried Rombaut M.Luc Verhaegen M.Jan Burvenich	Directeur commercial Hessenatie Commercial Manager Hessenatie Directeur commercial Noord Natie Adviser Havenbedrijf Antwerpen
Zeebrugge	M.Van Deckerkove M.Dubois M.Derinck	Directeur commercial port de Zeebrugge Directeur Général Cie des Ferry Boats Directeur de exploitation des Ferry Boats

FRANCE :

Port du Havre	M.Gérard Velter M.Patey M.Prévot M.Coloby M.JP Lanoux M.Fernand Hallez M. André Aubée M.Beckaert M.Christian de Tinguy M.Didier J.Chapsal	Directeur de l'Exploitation Directeur de l'Outillage Adjoint du Directeur Commercial Responsable relations armateurs Responsable relations manutention Agent Comptable Directeur Général de CNMP PDG de Terminaux de Normandie Directeur Général Terminaux de Normandie Commercial Manager Terminaux Normandie
Port Marseille	M.Picheral M.Jacques Joseph M.Massué	Responsable budget & études Directeur Financier MGM Directeur commercial SOMOTRANS
Autres	M.Pierre Bellier M.Michel Jacquet M.B.Claret Tournier M.Olivier Marceron M.Pierre Picard M.Michel Le Doueff M.Jean Marc Geffroy M.Jean Romand	Directeur logistique de la CGM Ports & Handling Department de CGM PDG Saga France Directeur Manutention SDV Directeur Manutention Delmas Direction des Transports SOLLAC Responsable Depart.Tr.Maritimes de ATIC Responsable Départ.Tr.Terrestres de ATIC
Ministère Transport	M.Roudier M.Genevoix Mme Tisserand	Directeur de la Flotte Directeur adjoint DPNM Responsable service juridique DPNM

EUROPE :

Bruxelles	M.Fernand Suykens Mme Pamela Le Garrec M.Aragon	Pt European Community Sea Ports Organis. Secrétaire Général ESPO Commission de la Communauté Européenne
-----------	---	---

