

Grand Port Maritime de Nantes Saint-Nazaire

Projet stratégique 2021-2026

Document du 8 octobre 2021

NANTES
SAINT-NAZAIRE
PORT

Amorcer le monde d'après

Le Grand Port Maritime de Nantes Saint-Nazaire est le 4^e port français. Pour des fleurons de l'industrie française et des entreprises du Grand Ouest, il joue un rôle dans les approvisionnements et les expéditions nationales, européennes et internationales. Il contribue aux synergies d'acteurs et de compétences utiles au développement durable de ce territoire.

Conscient de ses forces et de ses faiblesses, des menaces et des opportunités du contexte dans lequel il évolue, à l'écoute de ses parties prenantes, il s'engage, pour les générations futures, à amorcer le *monde d'après* qui se dessine et prend toute sa mesure expérimentale à l'échelle de l'estuaire de la Loire. Il s'appuie pour ce faire sur l'audace, l'écoute active et l'enthousiasme.

Au cœur d'un territoire riche et complexe, le Grand Port Maritime de Nantes Saint-Nazaire se fixe l'ambition de devenir l'écoport national du Grand Ouest. En ce sens, et au-delà du label, il articule son projet stratégique 2021-2026 autour de trois objectifs majeurs :

- . Réussir la transition énergétique, écologique et numérique.
- . Conforter le rôle de porte maritime du Grand Ouest.
- . Servir le développement économique et social de l'estuaire de la Loire.



Sommaire

Amorcer le monde d'après	2
Sommaire	3
Une gouvernance innovante	4
Une stratégie concertée	5
Partie I - Projet stratégique 2021-2026	8
1 LE POSITIONNEMENT STRATEGIQUE DU GRAND PORT MARITIME DE NANTES SAINT-NAZAIRE	9
1.1 <i>Le bilan du projet stratégique adopté en 2015 et de la situation actuelle du port</i>	9
1.2 <i>Les attentes des territoires</i>	11
1.3 <i>La vision stratégique globale de l'établissement public</i>	15
1.4 <i>L'analyse économique des filières et les scénarii de projection à 2026</i>	17
2 LA TRAJECTOIRE FINANCIERE	44
2.1 <i>Hypothèses retenues dans la trajectoire financière</i>	44
2.2 <i>Sensibilité, incertitudes et aléas</i>	54
3 LE PORT OPERATEUR ET LE PORT ENTREPRENEUR	56
3.1 <i>Le port de services industriels pour l'écosystème ligérien</i>	56
3.2 <i>Le port soutien aux activités historiques sur les sites amont</i>	61
3.3 <i>Le port entrepreneur et investisseur</i>	63
4 POLITIQUE D'AMENAGEMENT ET DE DEVELOPPEMENT DURABLE DU GRAND PORT MARITIME DE NANTES SAINT-NAZAIRE	68
4.1 <i>Présentation de l'estuaire de la Loire</i>	68
4.2 <i>Une politique d'aménagement et de développement durable en trois axes</i>	71
5 RELATIONS DU GRAND PORT MARITIME AVEC LES PARTIES PRENANTES DU TERRITOIRE	86
5.1 <i>Identification des parties prenantes et de leurs projets</i>	86
5.2 <i>Organisation des échanges</i>	89
6 LE PORT PROMOTEUR DE SOLUTIONS MASSIFIÉES AU SERVICE DE L'EXCELLENCE ENVIRONNEMENTALE ET DE LA DYNAMISATION DES TRAFICS	91
6.1 <i>Caractérisation des dessertes actuelles du GPM de Nantes Saint-Nazaire</i>	91
6.2 <i>Enjeux et perspectives de développement du fret massifié</i>	93
6.3 <i>Une stratégie ferroviaire volontariste dans un contexte national porteur</i>	95
6.4 <i>Une stratégie fluviale au service de la logistique urbaine et de l'approvisionnement des sites de production industrielle</i>	97
Partie II – Objectifs stratégiques, axes et objectifs spécifiques du projet stratégique 2021-2026	98
1 REUSSIR LA TRANSITION ENERGETIQUE, ECOLOGIQUE ET NUMERIQUE	100
Axe 1 - <i>Mettre en œuvre une démarche agile de transition vis-à-vis des énergies fossiles</i>	100
Axe 2 - <i>Développer les énergies renouvelables</i>	100
Axe 3 - <i>Faire de la transition énergétique, écologique et numérique un atout de différenciation</i>	100
2 CONFORTER LE ROLE DE PORTE MARITIME DU GRAND OUEST	101
Axe 1 - <i>Contribuer au développement des trafics de vrac secs et liquides</i>	101
Axe 2 - <i>Gagner des parts de marché et élargir l'arrière-pensée des trafics conteneurisés</i>	101
Axe 3 - <i>Accroître les trafics rouliers et accompagner leur évolution</i>	101
3 SERVIR LE DEVELOPPEMENT ECONOMIQUE ET SOCIAL DE L'ESTUAIRE DE LA LOIRE	102
Axe 1 - <i>Favoriser le développement et la diversification des filières industrielles</i>	102
Axe 2 - <i>Servir l'interface ville-port</i>	102
Axe 3 - <i>Contribuer à l'attractivité du territoire et à son développement</i>	102

Une gouvernance innovante

Le Grand Port Maritime de Nantes Saint-Nazaire est un établissement public de l'État. En application du Code des transports, sa gouvernance s'articule autour d'organes décisionnels et consultatifs.

Le Conseil de Surveillance arrête les orientations stratégiques et exerce le contrôle permanent de la gestion. Il est composé de 18 membres, dont des représentants de l'État, des collectivités locales, des salariés et des personnalités qualifiées. Depuis le 20 novembre 2020, il est présidé par Christelle Moranzais, Présidente de la Région des Pays de la Loire. David Samzun, Président de Saint-Nazaire Agglomération et Maire de Saint-Nazaire, en est le Vice-président. À l'échelle française, cette configuration est inédite. Elle est inspirée du modèle de ports du Nord de l'Europe, comme Rotterdam, Anvers, Brême ou Hambourg, qui accordent une place importante aux collectivités locales dans leur actionnariat ou leur gouvernance. Cette combinaison innovante entre un port d'État et une gouvernance des collectivités territoriales a pour objectif de servir au mieux les intérêts des territoires ligériens, l'activité portuaire devant contribuer à renforcer leur attractivité et leur développement durable.

Le Directoire assure la direction du Grand Port Maritime et est responsable de sa gestion. Il est présidé par Olivier Trétout, nommé le 29 avril 2019 par décret du Président de la République.

Le Conseil de Développement est une instance représentative de la société civile, un lieu de débat et d'échanges. Il compte 32 membres, dont des représentants d'entreprises et de salariés de la place portuaire, des collectivités territoriales, ainsi que des personnalités qualifiées. En 2019, sa composition a été élargie à des représentants des régions Bretagne et Centre Val de Loire, ce qui est également une évolution significative du rayonnement territorial du port de Nantes Saint-Nazaire. Le Conseil de Développement intègre une Commission des Investissements, composée de 17 membres, à laquelle sont soumis, pour avis, des projets d'investissements publics d'infrastructures d'intérêt général à réaliser sur le domaine portuaire.

Placé sous l'autorité du Préfet de Région, le Conseil Scientifique de l'Estuaire de la Loire est composé de 16 personnalités qualifiées, désignées en raison de leurs compétences scientifiques.

Une stratégie concertée

Sur le 1^{er} semestre 2019, le Directoire du Grand Port Maritime a engagé une réflexion sur la stratégie de l'entreprise et l'organisation permettant sa mise en œuvre. Celle-ci a été conduite au sein du Comité exécutif et des séminaires avec l'encadrement ont été organisés en juin et octobre. Des rencontres avec des responsables d'entreprises de l'hinterland, des armateurs et des logisticiens ont eu lieu tout au long de l'été. Des échanges internes sur les différents sites du Grand Port Maritime ont permis d'enrichir cette réflexion.

Le 22 novembre 2019, le Directoire a présenté un point d'étape sur ces travaux au Conseil de Surveillance, lequel a décidé de conduire la réflexion stratégique en deux phases : élaborer une stratégie portuaire ligérienne puis, à partir de ce cadre global, préparer le projet stratégique 2021-2026 du Grand Port Maritime.

Deux séminaires techniques ont été organisés, les 10 et 21 janvier 2020, avec des membres des conseils de surveillance et de développement, des représentants de l'État central et local, des représentants d'industries, d'entreprises logistiques et portuaires. Le premier a permis de faire le point sur les forces et les faiblesses, les menaces et les opportunités du port de Nantes Saint-Nazaire. Le second a été l'occasion de travailler sur les différentes thématiques identifiées et d'esquisser les stratégies correspondant aux enjeux mis en avant. Les travaux conduits lors de ces deux séminaires techniques ont été restitués au Conseil de Développement le 14 février et ont initié un débat. Le même exercice a été proposé au Conseil de Surveillance le 6 mars.

Une première version de la stratégie portuaire ligérienne a été présentée au Conseil de Surveillance le 26 juin.

En parallèle des travaux préparatoires à la stratégie portuaire ligérienne, le Grand Port Maritime a engagé une démarche de préparation du projet stratégique 2021-2026. En avril 2020, le Grand Port Maritime a mandaté les cabinets Mensia et Egis qui ont, dans un premier temps, procédé à l'évaluation du projet stratégique 2015-2020. Les conclusions ont été restituées au Conseil de Surveillance, le 26 juin, puis au Conseil de Développement, le 4 septembre.

Le cabinet Mensia a conduit des réflexions avec les équipes du Grand Port Maritime, en particulier les 28 août et 2 septembre, et des séminaires ont été organisés avec les cadres les 29 juin et 17 septembre.

Le 4 septembre, le Conseil de Développement a décidé, plutôt que d'émettre un simple avis, de contribuer à la préparation du projet stratégique. Des groupes sur les thématiques "port industriel", "port commercial" et "port énergétique" ont été constitués. Les travaux, auxquels des experts du Grand Port Maritime ont contribué, ont été restitués en séance plénière le 6 novembre. Le Président du Conseil de Développement en a présenté une synthèse au Conseil de Surveillance le 20 novembre.

Une première esquisse du document de présentation du projet stratégique 2021-2026 a été finalisée fin octobre. Elle s'est enrichie progressivement de plusieurs contributions, dont les travaux conduits par le Conseil de Développement, un rapport du Conseil Economique Social Environnemental des Pays de la Loire et la stratégie nationale portuaire, alors en cours d'élaboration, qui a été dévoilée le 22 janvier 2021.

Une première version du document de présentation du projet stratégique 2021-2026 a été transmise fin janvier à la Direction Générale des Infrastructures de Transport et de la Mer, à la Direction du Budget, à l'Agence des Participations de l'État, à la Préfecture de Région et au Secrétariat Général des Affaires Régionales des Pays de la Loire.

Le 9 février, cette première version a été travaillée avec les directions générales des services de la Région des Pays de la Loire, du Département de la Loire-Atlantique, de Nantes Métropole et de Saint-Nazaire Agglomération. Le 19 février, elle a fait l'objet d'un débat avec les présidentes et présidents de ces collectivités locales.

Le 23 février, elle a été présentée au Président de la Chambre de Commerce et d'Industrie de Loire-Atlantique puis, le 24 février, au Comité d'Audit du Conseil de Surveillance du Grand Port Maritime.

Une seconde version du document de présentation du projet stratégique 2021-2026 a été présenté au Conseil de Surveillance lors de la séance du 12 mars 2021, préalablement à la consultation formelle de plusieurs organismes.

La Commission des Investissements du Conseil de Développement s'est réunie le 19 avril et a émis un avis favorable. En application du Code des transports, cet avis, assorti de plusieurs recommandations, a été publié au recueil des actes administratifs de la préfecture de Loire-Atlantique le 7 mai (annexe 2).

Le Conseil de Développement s'est réuni le 28 mai et a émis un avis favorable, complété de recommandations (annexe 1)

Le Conseil Scientifique de l'Estuaire de la Loire a été saisi le 31 mars sur les volets du projet stratégique relatifs à la politique d'aménagement et de développement durable et à l'intermodalité. Il s'est réuni le 6 mai et ses travaux ont abouti à des recommandations formulées le 21 juin (annexe 3). Celles-ci ont été intégrées au document remis à la Mission Régionale de l'Autorité Environnementale, préalablement à ses travaux. Il est précisé que des échanges complémentaires entre le Conseil Scientifique de l'Estuaire de la Loire et le Grand Port Maritime sont prévus cette fin d'année pour restituer les évolutions du projet stratégique consécutives aux avis.

La Mission Régionale de l'Autorité Environnementale, saisie le 23 juin, a rendu son avis le 24 septembre, assorti de recommandations (annexe 4). Un mémoire en réponse est en cours de production par le Grand Port Maritime.

Le 9 juillet, le Grand Port Maritime a publié un avis d'information de consultation préalable du public. Celle-ci s'est tenue du 24 juillet au 8 août. Trois contributions, portant sur la

qualité de l'air, ont été déposées. Un bilan sur ce point est en cours de préparation par le Grand Port Maritime et sera porté à la connaissance du public.

Le 30 septembre, le Grand Port Maritime a publié un avis de participation du public par voie dématérialisée sur le projet stratégique 2021-2026, la période étant fixée du 13 octobre au 11 novembre.

Le présent document de présentation du projet stratégique, en date du 8 octobre 2021, intègre l'ensemble des recommandations formulées à l'occasion des avis évoqués ci-dessus. Le 13 octobre, dans le cadre de la participation du public évoquée ci-dessus, il sera mis en ligne sur le site Internet du Grand Port Maritime, avec plusieurs documents complémentaires dont l'avis de la Mission Régionale de l'Autorité Environnementale et le mémoire en réponse préparé par le Grand Port Maritime.

Il est précisé que des travaux complémentaires vont être conduits en octobre et novembre, notamment avec des représentants de l'Etat, des collectivités locales et des personnalités qualifiées, dans l'objectif de consolider la rédaction finale du document de présentation.

A l'issue de cette large consultation, le Conseil de Surveillance pourra procéder à l'adoption du Projet Stratégique 2021-2026 lors de la séance du 3 décembre 2021.

Partie I - Projet stratégique 2021-2026



1 LE POSITIONNEMENT STRATEGIQUE DU GRAND PORT MARITIME DE NANTES SAINT-NAZAIRE

1.1 Le bilan du projet stratégique adopté en 2015 et de la situation actuelle du port

Rappel de l'ambition stratégique pour la période 2015 - 2020

Le Grand Port Maritime (GPM) de Nantes Saint-Nazaire s'est fixé pour ambition, en octobre 2015, de devenir **le port de référence de la transition énergétique et écologique**. Les enjeux sont importants : les deux tiers des trafics portuaires ligériens sont liés aux énergies fossiles, et les terminaux et industries sont implantés sur un estuaire caractérisé par des espaces naturels riches et sensibles.

Conscient des enjeux sociétaux, économiques et environnementaux, le GPM a orchestré sa stratégie autour de trois axes :

- Accompagner dans cette transition les filières actuelles et émergentes.
- Augmenter la performance de l'outil industriel.
- Aménager durablement les espaces.

Cette stratégie intègre un programme de 28 actions opérationnelles.

Bilan global du projet stratégique

Le bilan du plan d'action sur 2015-2020 démontre la dynamique créée par la transition écologique et énergétique et l'amorce d'une évolution du modèle économique du GPM.

Sur les 28 actions opérationnelles, 14 sont finalisées et 12 en cours de déploiement. Deux actions n'ont pas été engagées : l'aménagement de la zone logistique de Cheviré, à Nantes, et la conduite d'études et procédures préalables à l'aménagement du Grand Tourteau, à Saint-Nazaire, un projet que le GPM a décidé de ne pas poursuivre.

Le montant total des investissements s'élève à 152 M€, soit 83 % de la programmation pluriannuelle prévue au projet stratégique. L'écart constaté s'explique principalement par le report de plusieurs actions, dont l'augmentation des capacités du poste à liquides de Montoir de Bretagne et l'aménagement du site du Carnet, à Paimboeuf.

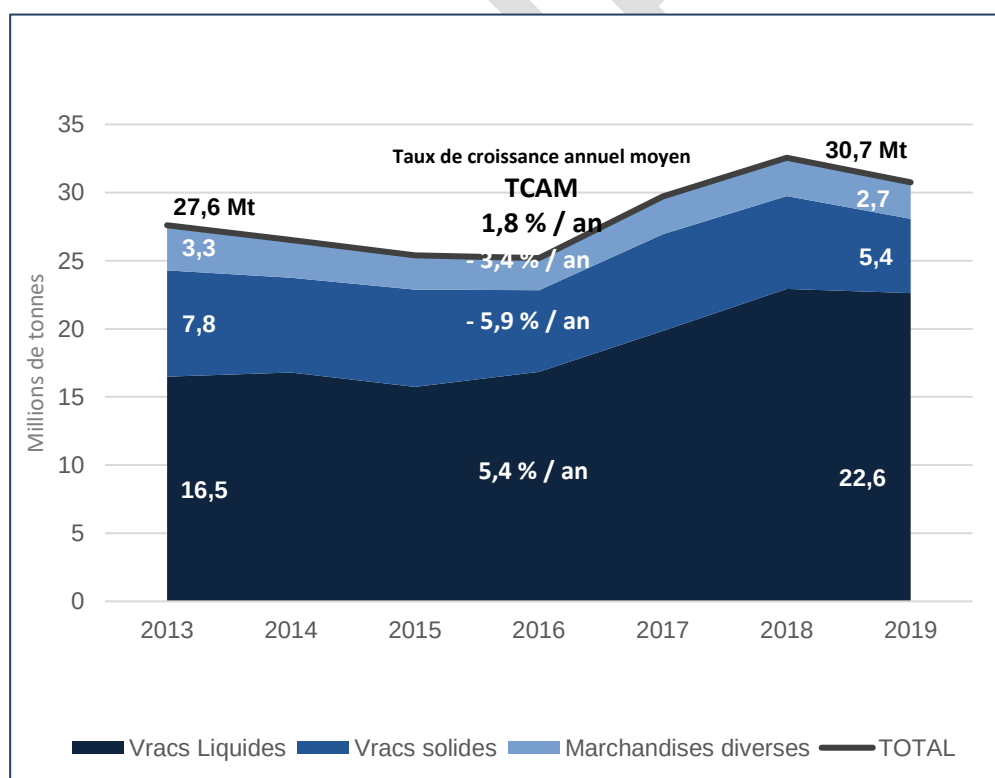
Globalement, la fonction de port industriel, créateur de valeur pour le territoire et pour le port, a pris une nouvelle envergure :

- Le GPM a activement contribué à l'implantation de la filière des énergies renouvelables, qui s'est concrétisée par la mise en service de l'usine de production de General Electric (GE) à Montoir et, de manière concomitante, la mise à disposition par le port d'un site de préassemblage des pièces d'éoliennes en arrière de la forme Joubert. GE y réalise l'assemblage préalable à la construction du Parc Eolien de Saint-Nazaire, premier parc en mer français.

- Le port de Nantes Saint-Nazaire est devenu un hub pour la logistique d'Airbus, qui a notamment choisi Montoir pour lancer une ligne transatlantique entre les sites de production de Montoir et de Mobile aux États-Unis.
- Il a développé, avec la place portuaire, une expertise reconnue dans la logistique des colis industriels lourds ou volumineux, dits XXL, et contribué à la consolidation des filières de la construction et de la réparation navale. Le dynamisme des industriels implantés, soutenus par le port, s'est matérialisé par une croissance et une diversification notable des trafics conventionnels.
- Le port a également contribué à la mise en place du service de transbordement de navire à navire pour les méthaniers au terminal d'Elengy, qui s'est soldé notamment par la signature d'un contrat d'envergure pour le transbordement vers les marchés asiatiques du GNL produit dans les champs de Yamal en Russie, et qui a généré une très forte dynamique de trafics portuaires en 2018 et 2019.

Le GPM s'est par ailleurs attaché à renforcer l'attractivité et le rayonnement des services portuaires. Cette dynamique était notamment caractérisée par l'action commerciale conjointe des acteurs portuaires sous une bannière promotionnelle commune. Cette démarche est actuellement en cours de reformulation.

Bilan de la trajectoire des filières portuaires



Evolution des trafics sur 2013 – 2019 (Source : GPM)

Les trafics ont cru de 11 % depuis 2013 (+ 3 Mt) et atteignent 30,7 Mt en 2019 dont 8,2 Mt à l'export. La trajectoire a globalement convergé vers la cible de référence définie dans le projet stratégique : celle-ci se calait sur des hypothèses prudentes au vu des incertitudes de marché et envisageait une stabilisation des trafics autour de 30 Mt.

Vracs liquides

Porté par une conjoncture favorable et la confirmation du terminal d'Elengy dans son rôle de hub nord-européen, le GNL a été moteur de la croissance et représente près d'un tiers du tonnage total. La filière hydrocarbures autour de la raffinerie de Donges a été relativement stable sur la période. Bien qu'ayant subi une réduction importante de son activité sous l'effet des nouvelles réglementations, la centrale électrique EDF de Cordemais a continué d'être sollicitée en 2019 et en 2020 et de générer un flux de charbon à l'import. Le modèle économique portuaire reste donc étroitement dépendant des vracs énergétiques.

Vracs solides

Les vracs agroalimentaires ont fait l'objet d'évolutions contrastées. Les exports de céréales sont en recul net et subissent notamment l'intensification de la concurrence au niveau mondial et entre les ports céréaliers de la façade atlantique. Le GPM a maintenu sa position de leader sur l'import de protéines pour l'alimentation animale.

Marchandises diverses

Le trafic du terminal à conteneurs et à marchandises diverses (TMDC) de Montoir est globalement en stagnation ou en recul du fait de la perte de plusieurs marchés et de difficultés diverses. En revanche, le GPM confirme la diversification des filières de marchandises non conteneurisées autour des véhicules neufs, des trafics d'Airbus, des EMR et des colis lourds liés aux industriels basés, aux volumes modestes mais aux enjeux socio-économiques et territoriaux déterminants.

La fin d'année 2019 et l'année 2020 témoignent des conséquences des mouvements de grève liés à la réforme des retraites et des mesures de confinement mises en place en France pour lutter contre la pandémie de COVID 19. Les filières portuaires sont inégalement touchées en fonction de leur exposition à la fermeture ou à la réduction d'activité des unités de production et à la diminution de la demande. Les principales filières concernées par les baisses de trafics sont le pétrole brut et les raffinés (activité réduite de la raffinerie de Donges, puis suspendue à partir de décembre 2020), le BTP (fermeture des usines et report des grands travaux), l'aéronautique (fermeture des usines pendant le confinement et difficile redémarrage des transports aériens depuis), le transport routier de véhicules et remorques et les conteneurs (mouvement de concentration des flux dans les hubs).

1.2 Les attentes des territoires

Le port de Nantes Saint-Nazaire est le premier port de la façade atlantique et le quatrième port français en termes de tonnage. Il forme une pièce maîtresse de l'économie maritime régionale et française et un pôle d'activités primordial pour l'ensemble de l'économie ligérienne.

Tous les acteurs du territoire consultés pour l'élaboration du présent projet stratégique, qu'ils aient des responsabilités politiques, sociales, techniques ou économiques, ont fortement affirmé l'impérieuse nécessité de forger une sorte de "pacte économique et social", en tant que condition du succès collectif et comme socle de stabilité et de fiabilité des services portuaires, qui traduirait un esprit de communauté et un attachement au bien commun que constitue cette place portuaire.

Les quatre collectivités territoriales représentées au sein du Conseil de Surveillance du GPM (Région Pays de la Loire, Département de Loire-Atlantique, Nantes Métropole et Saint-Nazaire Agglomération) ont engagé une réflexion quant à l'avenir du Grand Port Maritime de Nantes Saint-Nazaire et son rôle de "grand port du Grand Ouest" au-delà du territoire

ligérien. En parallèle, les acteurs logistiques et industriels représentés par l'Union Maritime Nantes Ports (UMNP) ont également exprimé leurs attentes. Ces démarches ont débouché sur l'élaboration de trois contributions aux orientations et aux ambitions du projet stratégique du Grand Port Maritime de Nantes Saint-Nazaire. Les paragraphes qui suivent en proposent une synthèse.

La contribution des collectivités territoriales

Conforter la place de Nantes Saint-Nazaire dans le système portuaire national

La vocation du port de Nantes Saint-Nazaire est et doit rester nationale en raison de son rôle pour l'indépendance énergétique de la France et pour sa souveraineté militaire et industrielle :

- La raffinerie de Donges est l'une des trois plus grosses raffineries françaises et sa capacité de traitement, de stockage et de distribution d'hydrocarbures reste stratégique pour le pays. Les territoires et l'Etat doivent œuvrer conjointement à la réalisation du contournement ferroviaire à Donges pour assurer la pérennité de l'installation.
- Le terminal méthanier de Montoir est l'un des plus importants d'Europe et permet grâce au GNL de proposer une alternative au pétrole et au charbon beaucoup plus économe en GES (Gaz à Effet de Serre). Sa compétitivité devra être conservée face à la concurrence des autres terminaux européens.

Le port abrite également les fleurons de filières stratégiques de l'industrie française :

- Les Chantiers de l'Atlantique, dernier grand chantier naval français, un des trois acteurs mondiaux de la construction de paquebots et partenaire essentiel dans la construction de navires militaires pour la marine nationale.
- Les deux sites Airbus, pour lesquels la performance de la chaîne logistique est un atout essentiel de compétitivité par rapport à d'autres sites.
- L'usine d'assemblage de turbines d'éoliennes de General Electric, structurante pour le développement d'une filière industrielle d'envergure nationale.

Ces activités implantées dépassent le simple cadre ligérien et portent des enjeux de souveraineté industrielle et de transition énergétique incontournables pour l'Etat. Il doit rester un acteur central, impliqué dans la préservation des savoir-faire et de la valeur ajoutée en France et, dans le cas des EMR, dans la poursuite de la structuration de la filière industrielle à l'échelle nationale. Au niveau du port, l'Etat doit continuer à assurer les missions que lui confère le Code des transports en matière d'entretien des accès nautiques, des écluses, des chenaux d'accès maritimes, de la profondeur des avant-ports et des ouvrages de protection contre la mer, de dépenses relatives aux engins de dragage.

Les grandes orientations stratégiques du port doivent être élaborées en étroite collaboration avec les territoires, les mieux placés pour accompagner le développement économique à différentes échelles.

Devenir la porte maritime naturelle du Grand Ouest

Les collectivités soutiendront les démarches permettant la relocalisation du fret maritime généré par le tissu économique du Grand Ouest. À cette fin, le GPM et les territoires doivent de concert proposer **une offre souple et sur-mesure aux chargeurs de l'hinterland**, appuyée notamment sur des solutions logistiques innovantes (ferroviaire, multimodale, stockage, consolidation, groupage...).

Un des enjeux majeurs de la stratégie territoriale est la meilleure captation des trafics de l'hinterland proche en incitant les chargeurs des Pays de la Loire et des régions voisines, au premier rang desquelles la Bretagne et le Centre Val de Loire (production céréalière à l'export, importation d'aliments du bétail, export des industries agroalimentaires en conteneurs), à moins recourir aux ports du nord de l'Europe pour faire passer leurs marchandises. La reconquête des flux devra se fonder sur une meilleure connaissance des filières économiques, des besoins des chargeurs et des circuits logistiques, venant en appui d'efforts de sensibilisation auprès des principaux faiseurs de flux et de promotion de l'offre de services de Nantes Saint-Nazaire.

Développer une offre de service pour l'implantation d'entreprises

Partant d'un constat de besoins en logistique des opérateurs et des chargeurs, il est nécessaire d'œuvrer prioritairement au développement d'un **maillage d'entrepôts efficace permettant une plus grande fixation de l'activité**. Le stockage est un moyen de captation du trafic et constitue aujourd'hui un des principaux leviers de développement pour bon nombre de filières. La logistique sera productrice de valeur-ajoutée pour le territoire si elle propose des activités de consolidation de flux et de groupage.

Il conviendra de **mieux valoriser le domaine portuaire** par une approche commerciale souple et active du foncier en renforçant les compétences d'aménageur-promoteur du GPM et de permettre le développement d'une offre de services pour l'entreprise y compris pour les projets d'implantation, dans une logique de gagnant-gagnant. Les outils dont disposent les collectivités pourront être mobilisés, aux côtés des acteurs privés de l'immobilier d'entreprise.

Faire de Nantes Saint-Nazaire un maillon dans une chaîne de transport performante

Le port doit s'inscrire dans un continuum de la chaîne transport. L'intégration au **corridor européen atlantique** doit permettre à Nantes Saint-Nazaire d'étoffer ses solutions multimodales (développement de connexions ferroviaires et combiné sur l'axe Loire - Centre-Val de Loire, notamment). L'État devra s'engager sur une planification en matière de transport ambitieuse et claire.

Les collectivités souhaitent que la collaboration entre le GPM et SNCF Réseau soit renforcée pour optimiser les potentialités du réseau ferroviaire afin de dégager des sillons pour le fret et de mieux anticiper les perturbations. L'État devra par ailleurs rechercher des solutions adéquates pour permettre une désaturation de l'axe Nantes / Savenay / Saint-Nazaire, ainsi que des axes routiers structurants.

L'Union Maritime Nantes Ports (UMNP) réaffirme sa volonté d'être un acteur du développement des activités situées sur le territoire du GPM, au travers notamment des actions et investissements de ses membres.

Le Conseil de Développement du GPM a organisé trois ateliers de réflexions pour formuler des propositions et des contributions pour les trois secteurs d'activités portuaires que sont l'énergie, l'industrie et la logistique commerciale. Ces contributions sont reprises et intégrées dans le chapitre 1.4.

L'UMNP détaille ainsi ses attentes pour chacun des sites du port.

Sites nantais

Si la zone portuaire de Cheviré est reconnue comme un maillon essentiel et stratégique de l'offre maritime nantaise, son maintien et sa croissance seront directement liés à une politique visant au déploiement et à **l'optimisation de son foncier disponible** pour de possibles implantations, et en particulier **une offre de stockage** permettant de fixer les trafics. Le port devra également veiller à lever les freins à la compétitivité de la manutention sur les terminaux (organisation et coût), tant pour les entreprises logistiques que pour le service fluvial entre les sites amont et aval, dans le respect des dispositions prévues par la réforme portuaire.

Terminal charbonnier de Montoir

Face à la fermeture de la centrale de Cordemais, des solutions d'avenir doivent rapidement être pensées pour parvenir à **une transition des activités de charbon**. Le terminal dispose de surfaces aménageables importantes ainsi que des appontements à fort tirant d'eau pouvant accueillir divers types de nouveaux trafics et industries.

Terminal à marchandises diverses et conteneurs de Montoir

Une politique prospective et offensive pour attirer de **nouveaux chargeurs** et créer ainsi de **nouvelles lignes** doit être menée. Dans le prolongement de l'ouverture du Guichet Unique Réglementaire, accueilli comme un outil différenciant du port, le déploiement d'un pôle froid est attendu comme une vraie opportunité pouvant permettre de capter de nouveaux trafics et d'offrir des solutions de stockage indispensables au développement de la place.

Terminal multivrac de Montoir

Face à la concurrence grandissante des ports voisins comme La Rochelle ou Lorient, il est capital que les acteurs du port mettent en place des actions commerciales pour renforcer sa place de **leader dans l'importation des matières premières pour l'alimentation animale**.

Avec ses 5 lignes régulières, le terminal roulier représente **un des leaders de la logistique automobile et industrielle**. Toutefois les équilibres des lignes ont pu être fragilisés par les ruptures de services liées aux grèves nationales ou aux problèmes spécifiques à la place portuaire, et le risque doit être maîtrisé durablement. Au niveau des infrastructures et des espaces disponibles, l'augmentation du trafic doit être d'ores et déjà anticipée.

1.3 La vision stratégique globale de l'établissement public

Présentation de la matrice SWOT du système portuaire de Nantes Saint-Nazaire

Atouts	Contraintes
- Plusieurs filières structurées autour d'acteurs leaders sur leur segment : Chantiers de l'Atlantique, Total, Elengy... - Des implantations industrielles à forts impacts socio-économiques et à effet d'entraînement sur les trafics. - Un savoir-faire industriel fortement présent localement. - La qualité et flexibilité de l'outil portuaire : terminal GNL, formes de radoub, terminal roulier, etc. - Les accès maritimes du port de Montoir.	- Les accès maritimes des sites amont. - La productivité de la manutention et la fiabilité sociale du port (et son impact sur la continuité de service). - La surutilisation de l'espace de la zone industrialo-portuaire de Saint-Nazaire. - L'exposition concurrentielle d'un certain nombre de filières : céréales, GNL, produits pétroliers, roulier, conteneurs, réparation navale. - La carence de l'offre de stockage pour les filières céréales et logistique.
Opportunités	Menaces
- Le potentiel de croissance important sur les domaines d'activités stratégiques du port logistique (conteneur et roulier). - La fonction de hub logistique mondial d'Airbus (à moduler en fonction des impacts de la crise sanitaire). - Le foncier susceptible d'être disponible sur le site du Carnet (sous réserve des autorisations et possibilités d'aménagement). - Le mouvement de diversification engagé par les industriels, avec de nouveaux relais de croissance identifiés et les opportunités liées à la transition énergétique. - Le développement du lien avec Nantes grâce au transport fluvial.	- La dépendance économique du GPM aux trafics de vrac énergétiques. - L'acceptabilité sociétale des installations et des risques industriels. - Les réserves foncières limitées générant une situation de concurrence entre les filières, avec des nécessités d'arbitrages. - La pression foncière aux interfaces ville-port. - Un certain nombre d'implantations industrielles basées potentiellement fragiles à moyen terme. - Le devenir de certains sites amont.

Le port de Nantes Saint-Nazaire est le principal port de la façade atlantique et le 4^e port français en termes de tonnage. Sa vocation est et doit rester nationale en raison de son rôle pour l'indépendance énergétique de la France et pour sa souveraineté militaire et industrielle. Sa vocation est également de jouer **un rôle d'animation du système portuaire national de l'Arc Atlantique**, selon diverses thématiques commerciales ou industrielles, par exemple dans le domaine des EMR.

Les zones industrialo-portuaires élargies de Nantes Saint-Nazaire accueillent également des fleurons de l'industrie française au sein de filières stratégiques (Airbus, Chantiers de l'Atlantique, GE...) impactées de façon différenciées par la crise sanitaire de 2020. Accueillant déjà un écosystème industriel dense, le port de Nantes Saint Nazaire se veut être **un lieu privilégié de réindustrialisation des territoires du Grand Ouest**.

Dans ce contexte, la stratégie du GPM doit **accélérer la mutation d'un modèle économique** aujourd'hui très vulnérable, car basé très majoritairement sur les énergies carbonées (charbon, gaz, pétrole), vers un modèle décarboné, en assurant le développement économique et social du Grand Ouest.

Outil polyvalent au service du développement du territoire, la stratégie poursuivie par le GPM doit dès à présent anticiper la réduction des activités carbonées, au travers notamment d'une programmation pluriannuelle des investissements particulièrement ambitieuse, qui vient en appui du présent projet stratégique.

Ainsi, c'est en s'appuyant sur les ressources financières actuellement générées par les énergies carbonées qui constituent aujourd'hui le socle des revenus portuaires naturellement amenés à évoluer à la baisse, que le GPM pourra réaliser progressivement les investissements programmés, dédiés pour l'essentiel aux transitions écologiques et énergétiques, permettant de faire évoluer son modèle économique à horizon 2026, et au-delà, au service de l'économie régionale.

Le projet stratégique 2021-2026 du GPM s'articule autour de trois objectifs majeurs¹ :

- Réussir la transition énergétique, écologique et numérique.
- Conforter son rôle de porte maritime du Grand Ouest.
- Servir le développement économique et social des territoires ligériens.

¹ Cf. Partie II – Objectifs, axes et plan d'actions du projet stratégique 2021-2026

1.4 L'analyse économique des filières et les scénarii de projection à 2026

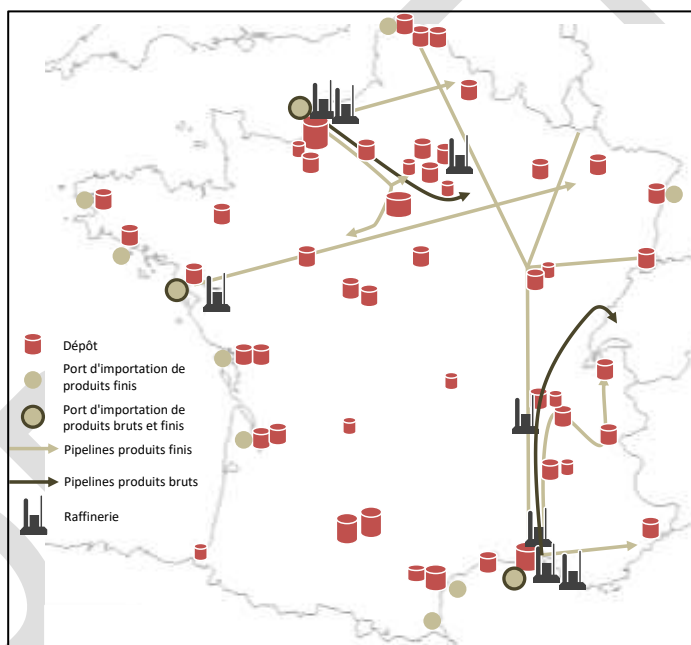
Les vrac liquides

Les hydrocarbures

Caractérisation de la filière

Les trafics se composent des importations de pétrole brut à destination de la raffinerie de Total à Donges et des flux de produits finis à l'import et à l'export. Le GPM est le troisième port pétrolier français derrière Le Havre et Marseille et le site de Donges représentait 18 % des capacités de raffinage nationales (11 Mt) avant l'annonce de l'arrêt du raffinage à Grandpuits, qui porte cette part à près de 20 %.

Avec un tonnage de 10,65 Mt en 2020, la filière hydrocarbures reste de loin la première du port et pèse près de 40 % du tonnage total.



Entrées maritimes, pipelines et dépôts pétroliers en France (Source: DGECE)

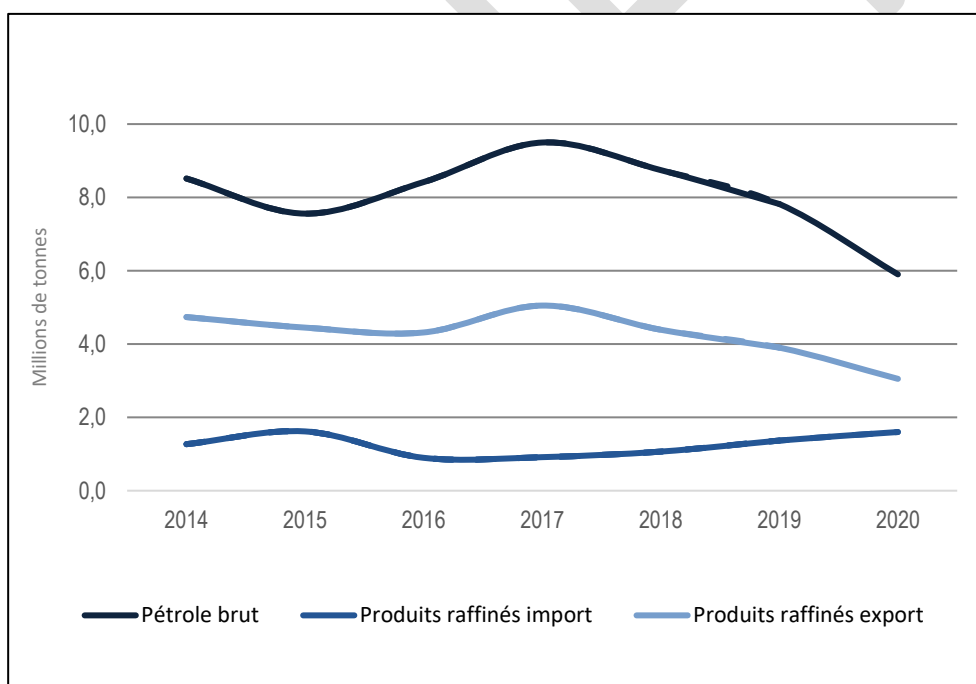
Dans un contexte globalement baissier pour le marché des produits pétroliers français, le volume de brut traité par la raffinerie est relativement stable, autour de 8,5 Mt par an en dehors des années d'arrêt technique de la raffinerie (2015, 2019), grâce à la taille de son hinterland terrestre et à la diversité des débouchés maritimes. La production de carburants est ainsi destinée à la fois aux zones de chalandise du pipeline Donges – Melun – Metz (DMM) sur un axe allant du Val-de-Loire au Grand Est, et aux marchés export, qui fournissent un débouché à 55 % des produits sortants. Ce ratio export est stable depuis plusieurs années.

Les exports se répartissent entre :

- Le grand export (deux tiers des flux) à destination principalement des pays européens limitrophes et dans une moindre mesure de l'Afrique du nord et de l'Ouest.
- L'approvisionnement de la façade atlantique française réalisé en cabotage. Les flux se composent principalement de l'export de la surproduction d'essence du fait du déséquilibre historique de la consommation en faveur du diesel, le mix produit de la raffinerie étant techniquement contraint.

Les imports de produits pétroliers finis, oscillant entre 1 et 1,5 Mt par an, viennent compléter le mix de sortie de la raffinerie et couvrir les besoins restants de l'hinterland : leur trajectoire est donc en miroir de celle du pétrole brut. On y constate la stagnation tendancielle de la consommation. Contrairement aux imports de pétrole brut et aux exports de raffinés, qui sont captifs de l'installation et ne dépendent donc que de sa pérennité, les imports de produits pétroliers sont concurrencés par d'autres points d'entrée maritimes sur la façade atlantique ainsi que l'approvisionnement routier ou fluvial depuis les pays frontaliers.

La période de confinement de mars à mai 2020 aura prolongé et accentué les impacts négatifs de l'arrêt technique de 2019 en abaissant les trafics à 5,9 Mt du fait du lent redémarrage de l'activité (avec une réduction symétrique des flux export et une substitution par des imports). La raffinerie de Donges a été la seule maintenue en fonctionnement durant toute la période au sein du portefeuille de Total en France, les autres, en arrêt au moment du confinement, n'ayant pas été redémarrées avant le mois de mai. Néanmoins, depuis fin novembre 2020, la raffinerie de Donges connaît un arrêt conjoncturel de son activité dû aux mauvaises conditions économiques des marges de raffinage post-Covid, ce qui a fortement impacté les trafics depuis lors. L'anticipation des arrêts techniques sur les unités permettra un redémarrage de l'activité à l'horizon du mois de mars 2022.



Evolution des flux d'hydrocarbures entre 2014 et 2020 (Source : GPM)

Tendances du marché et perspectives à 2026

La consommation française tous produits pétroliers confondus connaît un ralentissement depuis le début des années 1980 et s'est contractée de plus de 12 % depuis 2008. Les carburants routiers représentent plus de 50 % de la consommation finale. Les principaux déterminants de l'offre et de la demande sont les taux de taxation à la pompe, les objectifs réglementaires d'efficacité énergétique et d'incorporation de biocarburants (notamment dans l'aérien à partir de 2028), la substitution du pétrole par d'autres sources d'énergie, ainsi que l'évolution de l'activité économique et son impact sur le fret. Le carburéacteur, l'un des

segments de demande les plus dynamiques, a été gravement impacté par les mesures de confinement de 2020 et le transport aérien, à l'inverse du transport routier, pourrait ne pas retrouver son niveau pré-crise sanitaire avant plusieurs années.

Les difficultés du marché domestique contribuent à dégrader plus encore la situation des raffineries, fortement concurrencées par la production du Moyen-Orient et de la CEI et en situation d'excédent par rapport à la demande. La chute des cours du pétrole a toutefois pu avoir un effet favorable sur la compétitivité de certains de leurs produits sortants, notamment destinés à la pétrochimie. À 2030, l'IFPEN anticipe une diminution de -1,1 % à -4 % de la demande en fonction des scénarii de transition énergétique et une contraction des capacités de raffinage européennes de 25 % à 35 %. Celle-ci se matérialisera par la fermeture des raffineries les moins modernes et les moins intégrées (sans vapocraqueur).

L'arrêt des activités de raffinage de la raffinerie de Grandpuits sur l'Axe Seine, annoncé par Total en septembre 2020 pour le premier trimestre 2021, va temporairement alléger la tension sur la production des raffineries restantes. La réduction de 8 % de la capacité française de raffinage qui va en résulter, permettra d'absorber entre 4 et 5 ans de baisse de marché et donc de retrouver un taux d'utilisation des raffineries plus compatible avec le maintien des marges du raffinage.

De plus, la substitution de l'essence au gazole, poussée par la fiscalité, pourrait améliorer l'adéquation du mix de production de certaines raffineries avec leurs débouchés intérieurs. Malgré tout, les trois ports pétroliers devront continuer à mener un examen des signaux avant-coureurs de fermeture (taux d'utilisation, état des pipelines d'approvisionnement, politique d'investissements de la major pétrolière implantée, plans de reprise suite à la crise sanitaire...). L'impact d'une fermeture ou d'une reconversion sur le socle d'activité portuaire (dans le cas de Nantes Saint-Nazaire, sur la base des trafics 2018, perte chiffrée à 13,5 Mt et 20 M€) pourrait être partiellement compensé par les imports de produits finis mais sur lesquels les ports sont en concurrence avec d'autres voies d'approvisionnement.

Comme Grandpuits et Feyzin, le site de Donges ne dispose pas d'un vapocraqueur. Il n'est, de plus, pas intégré à un aval pétrochimique qui lui permettrait de garantir des débouchés pour une partie de sa production en cas de baisse accélérée de la consommation de l'hinterland, mais se situe sur une façade maritime qui garantit un accès direct des cargaisons à l'unité de raffinage. La raffinerie fait toutefois l'objet d'un important projet d'investissement de compétitivité par Total. Le projet Horizon prévoit la construction d'une unité de désulfuration des hydrocarbures et d'une unité de production d'hydrogène et a pour but principal le meilleur alignement des produits sortants avec les spécifications réglementaires européennes sur la teneur en soufre. Il devrait permettre à Total de mieux couvrir ses débouchés locaux (hinterland terrestre et façade atlantique) et de rallonger la durée de vie technique de la raffinerie au moins à l'horizon 2030.

Les orientations de la stratégie du port national du Grand Ouest

La préparation du système portuaire ligérien à la transition écologique et énergétique devra concilier l'adaptation des filières historiques, qui restent incontournables dans les trafics et les revenus du port, et le basculement vers les nouvelles énergies.

La raffinerie de Donges joue un rôle stratégique essentiel dans la préservation de l'indépendance énergétique nationale : elle est à la fois la seule raffinerie de la façade atlantique approvisionnant les dépôts de l'Ouest et la « raffinerie du Grand Est » alimentant, grâce à un pipeline, un hinterland captif.

La stratégie industrielle de Total vise à renforcer la compétitivité du mix produits sur les marchés français et européens. Pour faire face à une pression concurrentielle de plus en plus forte, elle doit s'accompagner, au moyen d'un dialogue constructif avec les acteurs portuaires, d'un effort permanent de maîtrise des coûts du passage portuaire, d'amélioration de la continuité et de la fiabilité du service.

Il est rappelé que pour permettre la poursuite de l'activité dans des conditions optimales de sécurité et d'acceptabilité sociétale, l'Etat et les collectivités se mobilisent pour réaliser le contournement ferroviaire des sites industriels de Donges.

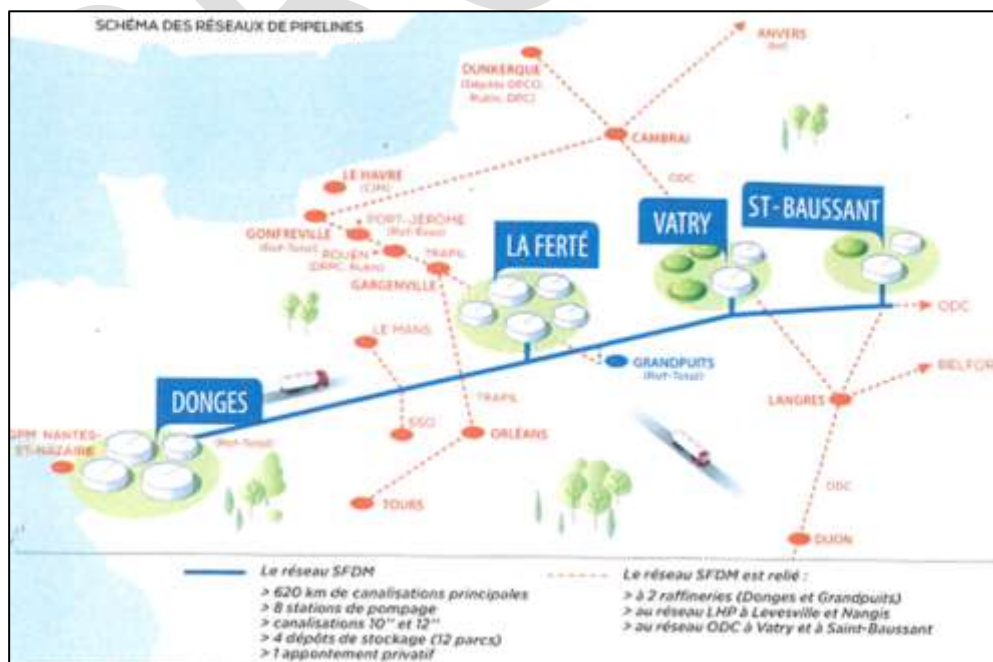
La vision stratégique de l'établissement public portuaire

Le GPM de Nantes Saint-Nazaire considère la probabilité de la fermeture de la raffinerie comme faible à l'horizon du projet stratégique. Le projet d'investissement devrait permettre d'améliorer le taux d'utilisation de l'installation à compter de 2023/2024 et donc d'accroître les imports de pétrole brut par rapport à la trajectoire récente. **La meilleure adéquation du mix produits aux marchés locaux ainsi que la moindre consommation française de diésel entraîneront en revanche une diminution des trafics d'ajustement à l'import comme à l'export.**²

Traduction en scénario de trafic

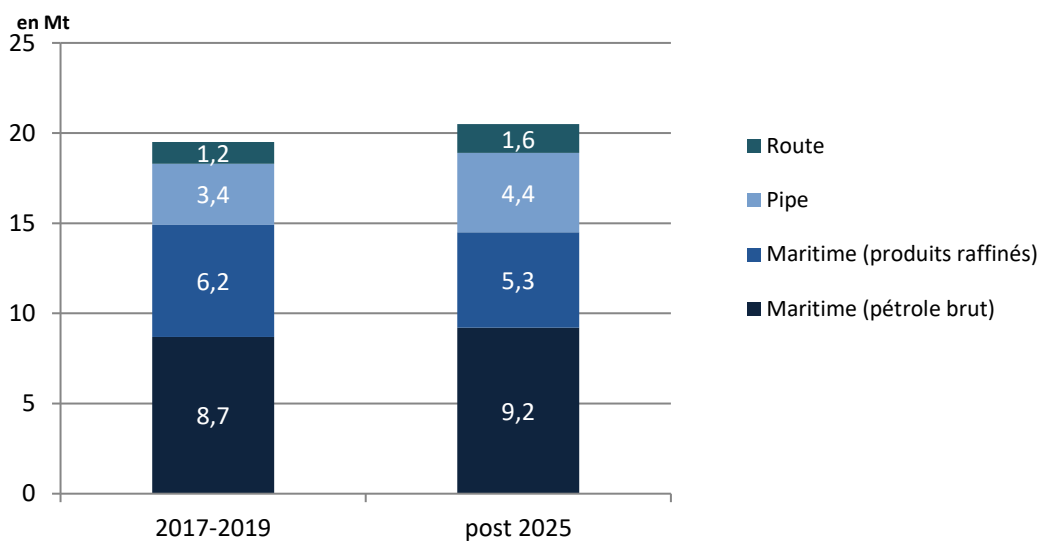
Les différents constats sur le marché et la stratégie d'acteurs mènent à l'adoption d'une trajectoire de référence stabilisée à **14,5 Mt par an à partir de 2023**, à l'exception de l'année d'arrêt technique (2026) :

- 2021 est marquée par l'arrêt complet du raffinage, et 2022 sera une année de reprise du fonctionnement (à compter du mois de mars). Ces situations seront en partie contrebalancées par des imports plus importants de produits raffinés.
- A partir de 2023, l'import de pétrole brut se stabilisera à un niveau légèrement plus haut que la période 2014-2019, à 9 Mt (amélioration du taux d'utilisation à plus de 80 % de la capacité nominale grâce aux investissements de compétitivité).
- Import de raffinés stabilisé autour de 1 Mt (légère baisse par rapport à la moyenne 2014-2019 liée à la meilleure performance de la raffinerie et au moindre besoin de recours aux produits finis importés).
- Export de raffinés stabilisé autour de 4,5 Mt (légère réduction du ratio export de 55 % à 50 % de la production de la raffinerie du fait de la concentration sur les débouchés domestiques).



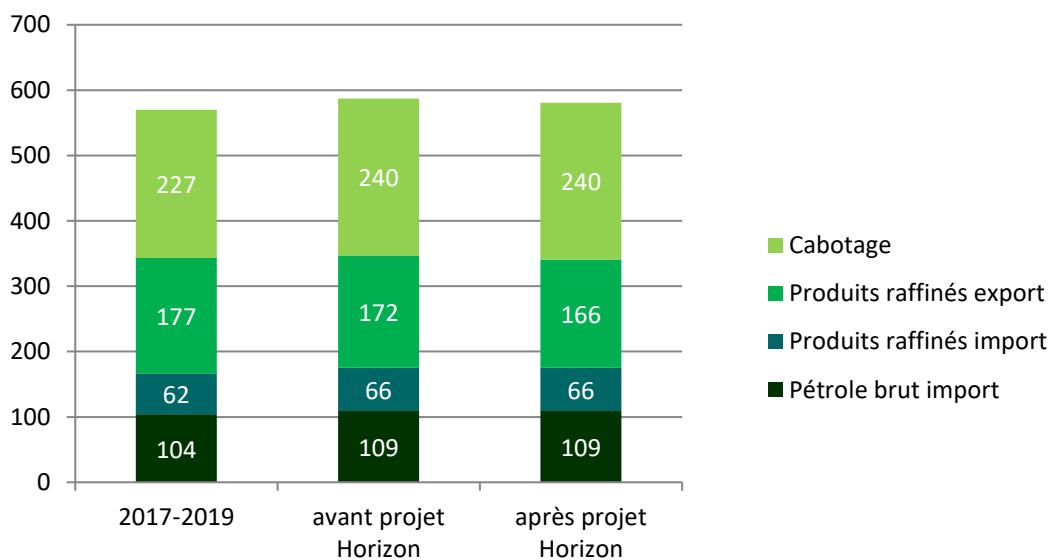
² Objectif 1 – Axe 1 du projet stratégique 2021-2026

Raffinerie de Donges : Trafic maritime



Post 2025, un trafic maritime en légère baisse aux alentours de 14,5 Mt/an dont 9 Mt/an de pétrole brut (Source : GPM)

Raffinerie de Donges : Escales



Environ 600 escales par an (*). Un trafic stable dans les années à venir (*). hors soutage local (Source : GPM)

Les graphiques ci-dessus, proposés par le groupe de travail "Energies" du Conseil de Développement du GPM, donnent une illustration à moyen terme des volumes de trafics maritimes avant et après la réalisation du projet Horizon.

Caractérisation de la filière

Les trafics de GNL de Nantes Saint-Nazaire sont générés par le terminal méthanier de Montoir de Bretagne, exploité par Elengy, filiale d'Engie.

Elengy exploite trois des quatre terminaux méthaniers français : Montoir (capacité maximale d'import de GNL de 8 Mt), Fos Cavaou (6,6 Mt) et Fos Tonkin (2,4 Mt). L'installation de Montoir est la deuxième plus grosse de France, après Dunkerque (10,4 Mt), et est reconnue pour sa qualité technique, sa fiabilité et sa flexibilité.

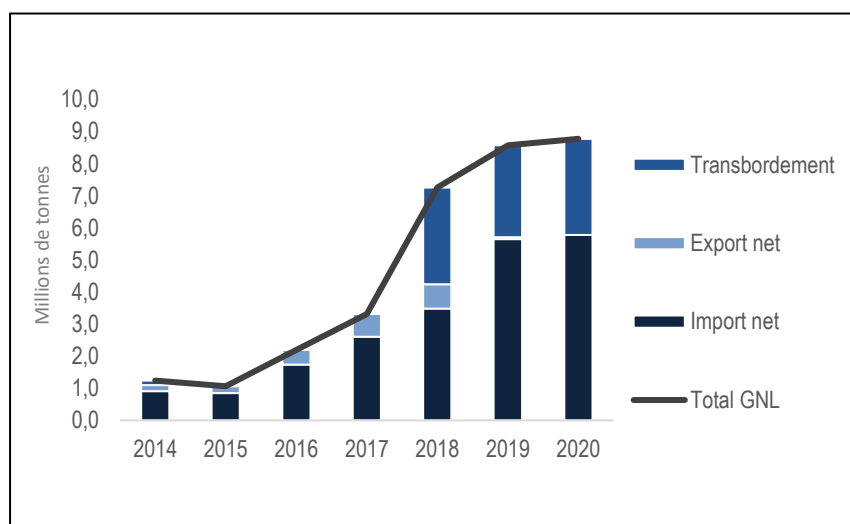
Les trafics représentent plus de 30 % du tonnage total du port en 2020, alors qu'ils n'en représentaient que 5 % en 2014. Ils se répartissent en quatre segments d'activité :

- **L'import pour l'approvisionnement énergétique des régions du Grand Ouest** par injection dans le réseau gazier français. L'activité est contrôlée par la Commission de Régulation de l'Energie. Les capacités de regazéification du terminal font l'objet de contrats de longue durée de type *ship or pay* entre les énergéticiens et les pays producteurs de GNL, garantissant une base de volumes annuels. La croissance des flux est contrainte par les capacités de regazéification et de stockage du terminal (contrairement aux transbordements qui n'utilisent pas ces infrastructures).
- **Le transbordement de navire à navire** : le terminal de Montoir dispose d'une offre très compétitive sur le segment par rapport aux gros hubs du nord de l'Europe. Celle-ci s'est développée et structurée à partir de 2018 à la faveur de la signature du contrat entre Elengy et la société Novatek pour le transbordement du gaz produit dans les champs de Yamal, en Russie, à destination notamment du continent asiatique, conclu jusqu'en 2035.
- **Le "ré-export"** : les flux se font majoritairement en direction des pays européens ne disposant pas d'infrastructure de réception du GNL. Réduits à 60 000 tonnes en 2019, les trafics sont marginaux en volume et fortement volatils car dépendants de l'accomplissement des contrats et de l'activité de trading.
- **Le chargement des camions en GNL (inclus dans les flux d'import)** : Montoir est le leader français pour la livraison de GNL par camion. La station-service installée au terminal charge environ 2 500 poids-lourds par an (sur une capacité totale d'environ 5 400 chargements) et génère un flux d'environ 50 000 tonnes.

Les trafics de GNL ont connu une très forte augmentation depuis 2014, avec un taux de croissance annuel moyen supérieur à 35 %. Cette progression est tirée par :

- La montée en puissance du contrat de transbordement Yamal à trois opérations par mois en 2020 (représentant un tonnage annuel théorique de 4,8 Mt) du fait de la mise en service plus rapide que prévue des trains de liquéfaction du projet.
- La multiplication par 6 des imports entre 2014 et 2019 pour atteindre 5,7 Mt, dans un contexte global de retour du GNL en Europe. La part du GNL par rapport au gaz livré par gazoducs a fortement augmenté en France et en Europe (compétitivité de ce mode d'approvisionnement, volonté de réduire la dépendance au gaz russe, souplesse du mode de distribution). Ce facteur a permis aux gros producteurs de gaz internationaux (Qatar, Algérie, Norvège, Nigéria, mais aussi de plus en plus les États-Unis) de mieux s'implanter sur les marchés européens et au terminal de Montoir de diversifier ses sources d'approvisionnement.

Les trafics GNL du Grand Port Maritime de Nantes Saint-Nazaire en 2020 témoignent à nouveau d'une croissance des volumes à l'année précédente, à 8,8 Mt contre 8,6 Mt en 2019.



Evolution

des flux de GNL entre 2014 et 2020 (Source : GPM)

Tendances du marché et perspectives à 2026

Du côté de l'offre, la mise en service à contre-cycle de nouveaux trains de liquéfaction en Russie, aux États-Unis et en Australie ont engendré une situation de surcapacité par rapport à la demande, entraînant une forte baisse des prix et donc un dynamisme des échanges. Les capacités supplémentaires ont été absorbées à 90 % par l'Europe, qui double ses imports en 2019 (+ 31 Mt) par rapport à l'Asie, illustrant l'évolution de la structure des échanges mondiaux.

Du côté de la demande, les scénarii de la CRE à 2027 projettent une stabilisation (+ 0,1 % par an) ou un léger recul (- 2 %) de la consommation finale française de gaz naturel liée à la réduction tendancielle de la demande en énergie et à la production des énergies renouvelables.³ La France semble se distinguer en cela d'autres pays européens comme l'Allemagne, pour lesquels la décarbonation de l'économie passe beaucoup par le gaz, notamment pour la production d'électricité. À défaut d'un marché porteur, les imports français devraient toutefois bénéficier de la poursuite de l'augmentation du poids du GNL dans le mix d'approvisionnement par rapport aux gazoducs à l'horizon 2030.

À Montoir, le terminal d'Elengy a souscrit l'ensemble de ses capacités annuelles de regazéification sur la période 2023 à 2035 par le biais de contrats longue durée traditionnels. Le Qatar a notamment signé début 2020 pour une capacité de 3 Mt par an, accompagnant le développement des capacités de liquéfaction. Un premier navire de type Qmax a fait escale au terminal de Montoir en octobre 2020, ceci préfigurant du développement d'un trafic régulier à partir de 2023. Le taux de réalisation sur la capacité maximale du terminal n'atteindra probablement pas 100 % du fait de l'évolution de la demande mondiale et de son impact sur les prix, mais il devrait néanmoins assurer un socle de trafic au GPM.

La sécurisation contractuelle des volumes concerne à la fois le segment de l'import avec le principe de *ship or pay* et le segment du transbordement qui garantit l'inscription de la plateforme de Montoir comme hub pour des flux correspondant à 36 opérations par an. Le système de transbordement via l'Europe du GNL produit à Yamal à destination des marchés d'Asie orientale reste à ce stade la solution la plus compétitive économiquement. Elle pourrait toutefois être concurrencée à moyen terme par l'ouverture d'une route directe en Arctique une partie de l'année.

³ Bilan prévisionnel gaz 2018

Concernant les activités dites *small scale*, les perspectives de développement du GNL carburant sont très dynamiques, à la fois pour le chargement des camions et l'avitaillement des navires en réponse aux nouvelles exigences réglementaires sur les émissions de gaz à effet de serre. Bien que d'impact limité sur les trafics portuaires, elles sont identifiées comme un relais de croissance et un facteur de compétitivité future de l'infrastructure face à la concurrence de plus en plus vive des autres terminaux méthaniers français et européens.

Les orientations de la stratégie du port national du Grand Ouest

Le terminal méthanier de Montoir constitue un facteur de différenciation sur la façade atlantique. L'adéquation des services portuaires à la demande doit absolument être préservée. La stratégie portuaire régionale doit accompagner les projets de développement qui permettront d'assurer la pérennité de l'infrastructure à long terme, tant au niveau de l'import que du transbordement et de l'approvisionnement des marchés de détail, notamment par le biais de solutions de transport ferroviaire. A plus long terme, les projets de développement des filières d'importation d'hydrogène via le terminal d'Elengy (carburant et décarbonation des process des raffineries) devront être étudiés.⁴

La vision stratégique de l'établissement public portuaire

Le port de Nantes Saint-Nazaire dispose d'un **bon positionnement concurrentiel et d'une forte visibilité** par rapport aux autres ports disposant d'un terminal méthanier. Sa contribution aux trafics et aux droits de port, qui dépasse à présent celle du pétrole brut, fait de la filière **une clé majeure de la réussite de l'évolution du modèle du GPM vers une moindre dépendance au pétrole**.

Les principaux segments de marché sont plutôt bien orientés pour les prochaines années et témoignent de réserves de croissance, modulo d'éventuels effets de la crise économique et sanitaire.

Le facteur limitant la croissance des trafics de GNL ne se trouve par conséquent pas du côté des débouchés, mais des contraintes opérationnelles de l'accueil des navires à Montoir. La capacité des appontements et les services portuaires sont identifiés comme des enjeux clés pour traiter une montée en puissance du nombre d'escales annuelles tout en assurant les besoins d'autres utilisateurs. En l'état, 160 à 170 escales maximum peuvent être accueillies au terminal d'Elengy. Pour mémoire, Elengy, le GPM et les acteurs portuaires ont fait la démonstration, en 2020, de la capacité à accueillir et à opérer des navires de taille Qmax, donnant ainsi un gage positif de développement.

La pleine réalisation du contrat Yamal et la souscription des capacités de regazéification du terminal saturent donc théoriquement les capacités du GPM en GNL.

Traduction en scénario de trafic

Fort de ces constats, le GPM projette un scénario d'évolution à 2026 correspondant à une stabilisation de l'activité quasiment au niveau de 2019, à 8,8 Mt, correspondant à 135 escales. L'hypothèse de deux des trois escales de transbordement par mois est prise tandis que Les approvisionnements en direction du réseau gazier utilisent environ 70 % des capacités de regazéification du terminal. En l'absence de nouveaux investissements de capacité, les segments du "small scale" et du "ré-export" se maintiennent au niveau de 2019.

⁴ Objectif 1 – Axe 1 du projet stratégique 2021-2026

Caractérisation des filières et perspectives à 2026

Il n'existe pas à proprement parler de tissu pétrochimique dans l'hinterland proche ou à moyenne distance du GPM. En dehors des produits raffinés, les principaux vracs liquides traités aux différents postes à liquides sont liés à un process industriel déjà existant.

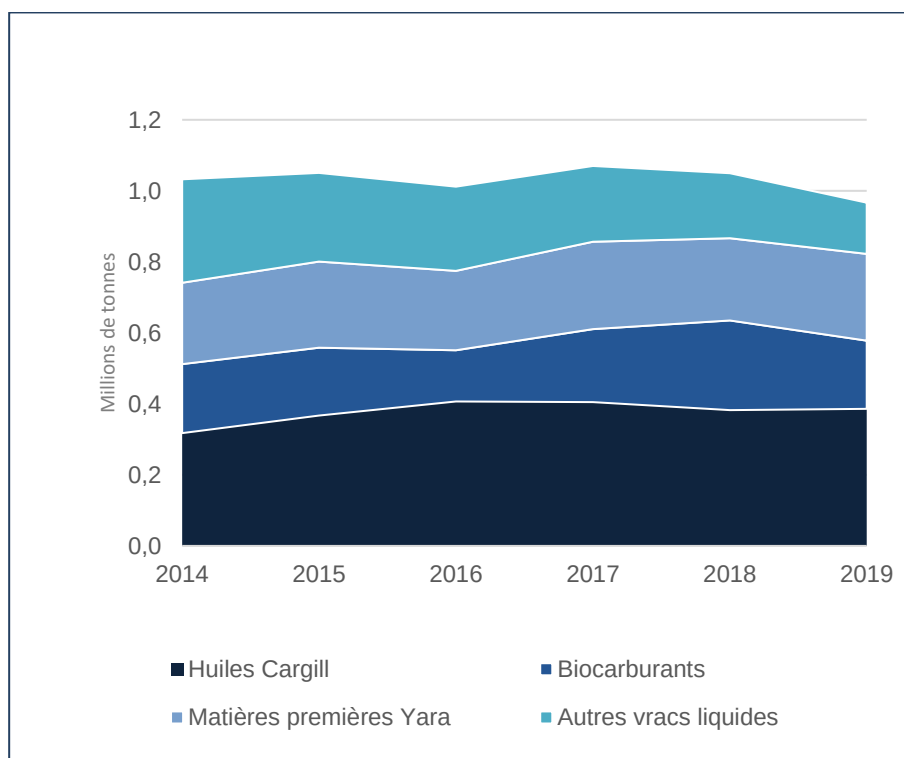
Les huiles végétales importées ou exportées servent directement les besoins des usines de trituration et d'estérification de CARGILL et SAIPOL et sont de l'ordre de 0,4 Mt par an. L'huile de tournesol semble sur une dynamique stable. Il en va différemment de l'huile de colza, directement liée à la production de biocarburant de l'usine SAIPOL, étant donné les incertitudes actuelles sur son maintien. Une part importante des perspectives des vracs liquides dépend de l'avenir de l'unité industrielle, le repreneur ayant toute latitude pour redéfinir le process. L'arrêt de la production de biocarburants sur le domaine portuaire pourrait être partiellement substitué par une croissance des débouchés sur les marchés des huiles alimentaires à l'export et sur un transfert à l'import des besoins de la raffinerie en biocarburants actuellement produits par SAIPOL.

Les biocarburants représentent un flux d'environ 0,2 Mt. L'usine SAIPOL génère un trafic export de biodiésel à partir d'huiles végétales (EMHV) qui varie du simple au double d'une année sur l'autre (50 000 à 100 000 tonnes) selon la compétitivité relative de la production par rapport à la concurrence. Ce flux serait directement menacé par la fermeture du site. Les imports de produits finis complètent la couverture du marché intérieur et témoignent également d'une forte volatilité (80 000 à 110 000 tonnes). En cas de perte de la production locale, ils pourraient être amenés à croître.

Les directives européennes, dites RED I & II, définissent les objectifs d'incorporation de biocarburants avancés à 2 % de biokérosène en 2025 et 3,5 % dans les transports terrestres en Europe en 2030. Cela peut créer des opportunités pour les trafics portuaires dans la mesure où la raffinerie, sans unité de production, sera en demande d'additif.

Le processus de fabrication des **engrais de l'usine YARA** de Montoir nécessite des flux de matières premières de l'ordre de 0,25 Mt par an, composés d'intrants variés (azote, ammoniacales...). La production est destinée à l'hinterland français ou à l'exportation. L'activité est complétée par l'importation d'engrais en sac et en vrac solide sur la zone de Cheviré et de Montoir. La filière est mature et les perspectives vont dans le sens d'une stagnation, voire d'une baisse de la consommation d'engrais sur le marché français. A moyen terme, les trafics dépendent de la pérennité du site YARA.

Les autres vracs liquides sont composés principalement de produits chimiques (propylène, benzène, soude caustique...), de vins et de mélasse pour un flux d'environ 0,15 Mt.



Evolution des trafics d'autres vracs liquides entre 2014 et 2019

La vision stratégique de l'établissement public portuaire

Le GPM est situé sur une région agricole et doit conserver cette **vocation de service au monde agricole**. Les biocarburants avancés, élaborés à partir de résidus agricoles et de déchets végétaux, pourraient offrir de nouvelles opportunités de valorisation et d'export. Le GPM pourrait ainsi étudier la possibilité d'implanter une usine de transformation des déchets en biocarburants, industrie encore marginale en France.

Le poste à liquides de Montoir est idéalement dimensionné pour se positionner sur de nouvelles filières, telles que l'import ou l'export de produits liquides davantage orientés vers les énergies renouvelables (hydrogène, méthanol, etc.).⁵

D'autre part, le GPM s'est diversifié sur les coproduits en vrac liés à la fabrication d'engrais. Les engrais liquides de type UAN (Urée - Nitrate d'ammonium) sont à l'heure actuelle traités principalement à Rouen et La Rochelle. Le GPM devra se saisir des enjeux d'avenir de la filière et être captif sur ce type de trafics.

Au service de la filière alimentation animale, le GPM doit conserver sa place de leader dans les imports de coproduits, tels que la mélasse.

Le terminal à liquides de Saint Herblain à Nantes doit être pensé pour conserver sa place privilégiée de fournisseur de produits bitumeux aux industriels et projets ligériens.

⁵ Objectif 2 – Axe 1 du projet stratégique 2021-2026

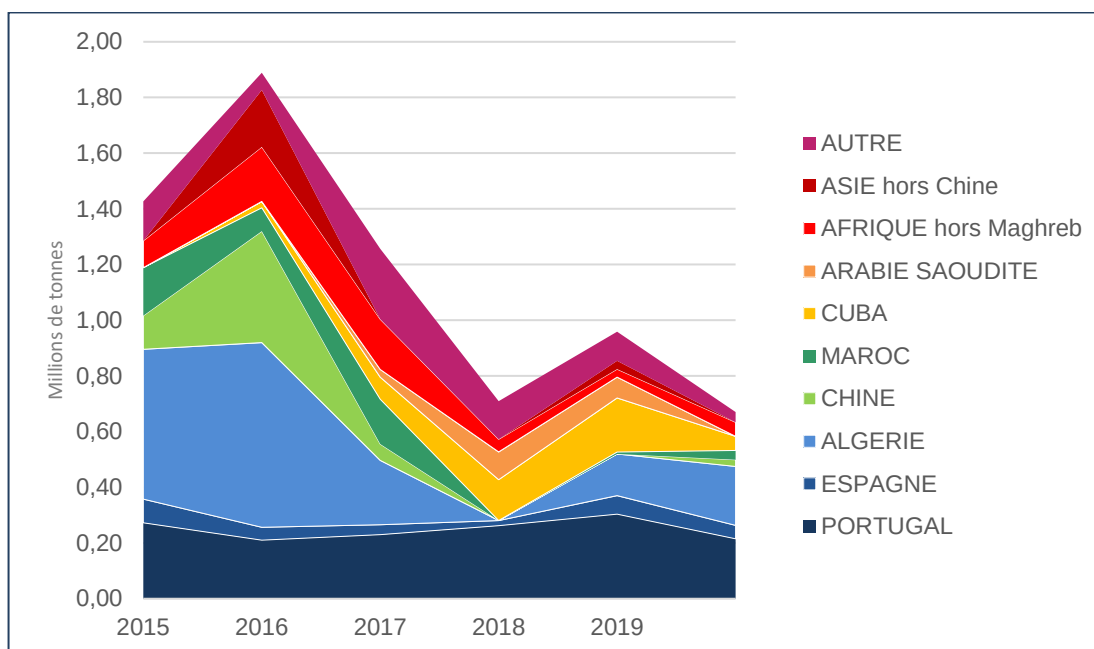
Les céréales

Caractérisation de la filière

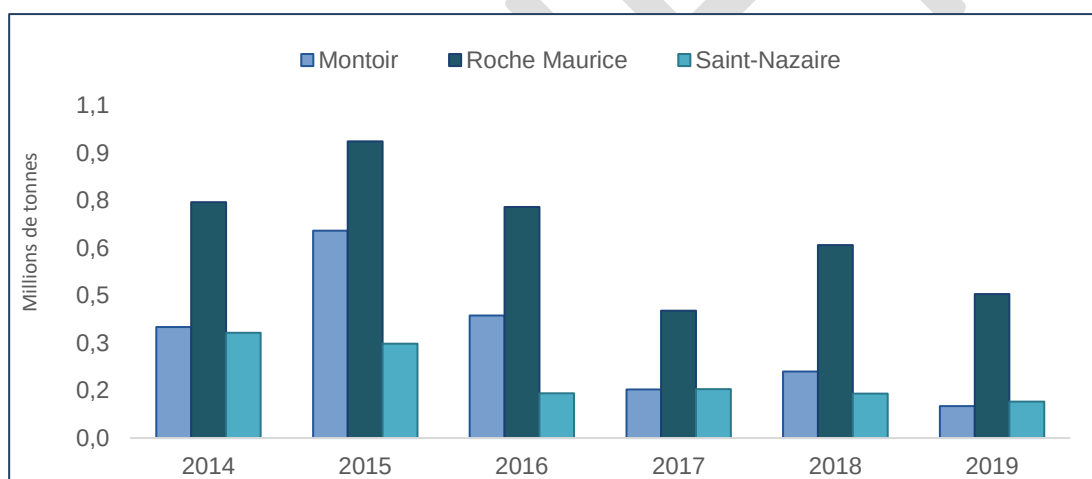
La filière céréales se structure autour des deux silos de stockage d'INVIVO, à Montoir de Bretagne et à Nantes (Roche-Maurice), et du silo opéré par le logisticien IDEA à Saint-Nazaire.

Les trafics céréaliers se composent à plus de 95 % de l'export des céréales produites et collectées dans l'hinterland. L'hinterland céréalier du port de Nantes Saint-Nazaire couvre un périmètre allant jusqu'à la région Centre Val de Loire et débordant sur le nord de la région Nouvelle Aquitaine. Sur l'hinterland proche, le plus captif, plus de la moitié de la récolte céréalière 2019 est destinée à la transformation locale pour l'alimentation humaine et à la production d'aliments du bétail par la filière d'élevage de Bretagne et des Pays de la Loire. L'apport en céréales est complété par l'incorporation de protéines (tourteaux) pour satisfaire les besoins des éleveurs. Les deux filières portuaires fonctionnent donc en vase communicant selon le prix et la qualité des matières premières. L'hinterland plus lointain de la région Centre, fortement exportatrice, est disputé par les ports concurrents de la façade atlantique, aux premiers rangs desquels les ports de Rouen et de La Rochelle. L'acteur de référence rochelais a récemment consacré d'importants investissements au développement de ses capacités de stockage et de son offre massifiée pour renforcer sa performance à l'export.

Les trafics témoignent d'une forte variabilité d'une année sur l'autre, liée à la quantité et à la qualité des campagnes cérésières, mais avec une forte tendance à la baisse ces dernières années pour jusqu'à atteindre 0,7 Mt en 2019 (soit la moitié des trafics de 2014). Contrairement aux trois principaux ports exportateurs français (Rouen, La Rochelle, suivi de Dunkerque), le Grand Port Maritime de Nantes Saint-Nazaire n'est pas parvenu à renouer avec la croissance après 2016, année d'une campagne catastrophique en blé tendre sanctionnée par des pertes importantes de parts de marché de la France sur les marchés internationaux. Dans un contexte mondial de plus en plus concurrentiel, les grains français souffrent notamment d'un déficit de compétitivité (coût de la tonne produite) par rapport aux nouveaux exportateurs des pays du pourtour de la mer noire, sur les marchés historiques du Maghreb et de l'Afrique de l'Ouest. Les exports historiques en direction de l'Algérie, du Maroc et du Sénégal ont quasiment disparu en 2016-2017 avant d'amorcer une reprise en 2018-2019, qu'il s'agira pour le GPM de rendre pérenne. Les exports vers les principaux débouchés européens sont plus stables et assurent aux silos de Montoir et Roche Maurice un socle de trafic de 300 000 à 400 000 tonnes.



Evolution des débouchés export de céréales du GPM entre 2014 et 2019



Evolution des flux export réalisés par silo entre 2014 et 2019

Bien que tous impactés par la décroissance tendancielle des trafics et la dégradation du taux de rotation, le silo de Montoir a subi le plus fort repli depuis 2014 avec un effet de rééquilibrage des flux au profit de Roche Maurice, dont le poids dans les volumes passe de 50 % à près de 70 % au cours de la période.

Tendances du marché et perspectives à 2026

Du point de vue de l'offre, le potentiel export est d'abord déterminé par la structuration des débouchés de consommation de l'arrière-pays routier et de son évolution. Or le GPM table sur un maintien des filières d'élevage à horizon 2026, contraignant la croissance des flux. Le développement des trafics devra donc passer par la conquête de parts de marché sur l'arrière-pays disputé par d'autres modes et d'autres ports, voire par l'élargissement de l'arrière-pays grâce à une desserte massifiée, indispensable pour offrir un débouché export compétitif aux coopératives les plus lointaines. Le préacheminement terrestre compose en effet une part très significative des coûts de transport de la filière, eux-mêmes pesant entre 10 et 20 % du prix de vente de la céréale.

Du point de vue de la demande, le GPM de Nantes Saint-Nazaire adresse deux segments de marché distincts requérant une approche commerciale spécifique :

- **Les marchés européens** sont en général adressés via des contrats pluriannuels avec les industriels garantissant des volumes réguliers. Les escales sont standardisées et réalisées par de petits caboteurs. Elles sont plutôt bien captées par le GPM qui dispose d'un positionnement pertinent et d'une bonne compétitivité sur ce segment.
- **Les marchés des pays tiers** font l'objet d'appels d'offre publics pour des volumes importants et sont fortement concurrentiels. La demande domestique en céréales y est forte et croissante et les ports céréaliers des pays émergents ont développé leurs capacités d'accueil de plus grands vraquiers. Les États-Unis, la Chine, le Moyen-Orient sont desservis en Panamax, tandis que les marchés clients historiques du port au Maghreb restent desservis plutôt par des Handysize de 25 000 à 30 000 tonnes. Ils devraient le rester à l'horizon du projet stratégique.

Les incertitudes sont fortes quant à la compétitivité future de la céréale française sur les débouchés des pays tiers, qui dépend d'une pluralité de facteurs (appréciation euro/dollar, évolution des taux de fret, performance et augmentation des capacités des silos de la mer noire). À l'heure actuelle, les pays producteurs disposent d'une marge de progression quant à leurs capacités de stockage et n'assurent que la première partie des contrats sur une campagne annuelle.

Les contraintes respectives des silos ligériens conditionnent leurs accès aux marchés tiers. Ainsi, le positionnement du silo de Roche Maurice limite le tirant d'eau, et donc la capacité d'accueil des navires à 25 000 tonnes. Les accès nautiques de Montoir lui permettent en revanche d'accueillir les plus grands vraquiers, mais la capacité de stockage de 40 000 tonnes du silo ne lui permet pas de remplir une escale entière d'un Panamax. Ces contraintes obligent à réaliser des doubles escales entre Nantes et Montoir ou Montoir et Rouen, coûteuses pour les armateurs dans un contexte de forte sensibilité économique.

La capacité à développer et à fixer durablement les flux export à Montoir est suspendue à la stratégie et au positionnement commercial de l'acteur de référence. Contrairement aux ports de La Pallice et de Rouen, la filière n'a pas bénéficié d'investissements de compétitivité conséquents dans le stockage ou la manutention depuis 2010. De nouvelles initiatives sont toutefois en cours de déploiement ou à l'étude :

- INVIVO a monté en 2019 la structure Grains Overseas dont il est actionnaire à 40 % aux côtés d'Axéréal et de Nat'Up, dans l'objectif d'assurer une gestion intégrée des flux logistiques, de limiter les coûts et d'améliorer des taux de rotation des silos. La structure est positionnée sur la commercialisation de blé tendre et d'orge fourragère, deux marchés en adéquation avec les objectifs de l'Afrique du Nord, du Moyen-Orient et de la Chine. Les commodités traitées correspondent au savoir-faire des silos de Nantes et Montoir. Dans des conditions de campagne normales, la structure devrait donc profiter aux silos ligériens. L'acquisition du Groupe Soufflet par Invivo est de nature à redistribuer les trafics au bénéfice de la place de Montoir.
- INVIVO prévoit l'accroissement des capacités de stockage de blé de Montoir sur Euronext à partir de septembre 2020, de Nantes à partir de 2021, pour une meilleure identification des silos ligériens sur les marchés à terme. Dans ce cadre, les projets d'augmentation effective de la capacité du silo devraient permettre de repositionner Montoir sur les marchés internationaux en lui permettant d'accueillir des navires *deep sea* sur des destinations plus lointaines et des débouchés massifs.

Orientations de la stratégie du port national du Grand Ouest

Les trafics céréaliers sont l'une des filières en décroissance tendancielle du port. Ceux-ci souffrent de capacités de stockage principalement situées en fond d'estuaire et le retour des trafics au niveau préalable à 2016 passe par le développement de capacités de chargement de plus grands navires, donc par un investissement conséquent à Montoir.⁶

Vision stratégique de l'établissement public portuaire

Le GPM se donne pour objectif de **redynamiser l'export céréalier**, pour développer les revenus de la filière et maintenir un fret retour en vrac (en particulier vis-à-vis de la filière de l'alimentation animale). Les capacités et l'utilisation des silos de Nantes et de Montoir doivent se focaliser sur la reconquête pérenne des marchés d'Afrique du Nord et d'Afrique de l'Ouest, mais également proposer les moyens nautiques et opérationnels adéquats pour gagner les marchés actuellement opérés depuis des GPM concurrents en Panamax (notamment la Chine).

Le GPM mène une stratégie volontariste aux côtés des acteurs de la place pour **renforcer la compétitivité du point export aux différentes étapes du passage portuaire** : capacité et performance du stockage, productivité de la manutention, compétitivité des droits de ports, qualité des services de halage, remorquage et lamanage, disponibilité et qualité des pré-post acheminements.

En particulier, pour accompagner les nouveaux investissements dans le stockage et la mise en place de la structure Grains Overseas, le GPM facilite l'incitation à vendre les silos en favorisant le préacheminement ferroviaire. En effet, pour compenser les fuites de volumes vers l'industrie de l'alimentation animale liées à la position géographique du port, les céréales doivent être captées dans des centres de production plus éloignées de son hinterland direct. L'accès au port devra donc être facilité pour conserver de la compétitivité. La croissance de la filière céréales au GPM passe donc par le déploiement d'**une offre ferroviaire aux performances optimales**.

Un autre enjeu clé de compétitivité de la logistique portuaire est celui de **la segmentation des cargaisons de céréales** (traduite par un éclatement des lots sur le terminal) pour pouvoir répondre sur-mesure aux exigences de qualité des différents débouchés. Ces exigences devront se traduire par des investissements dans l'adaptation de l'outillage et la qualité environnementale des process (par exemple pour le traitement des poussières générées par l'activité).

Traduction en scénario de trafic

Le scénario de trafic se traduit par une croissance modérée à 1,2 Mt à 2026, réalisée en partie sur les pays tiers et en lien avec le déploiement de disponibilités de stockage à Montoir sur Euronext. La répartition entre Nantes et Montoir est plus équilibrée sur la période et les projets d'extension à Montoir sont réalisés. La nouvelle structure trading de l'opérateur permet un réalignement de la chaîne logistique vers les silos ligériens.

Les produits de l'alimentation animale

Caractérisation de la filière

Les trafics d'alimentation animale (AA) au port de Nantes Saint-Nazaire se structurent autour des stockages de SEA INVEST et IDEA sur le terminal multivrac (410 000 tonnes au total) et des deux unités de production de CARGILL à Montoir et à Saint-Nazaire.

⁶ Objectif 2 – Axe 1 du projet stratégique 2021-2026

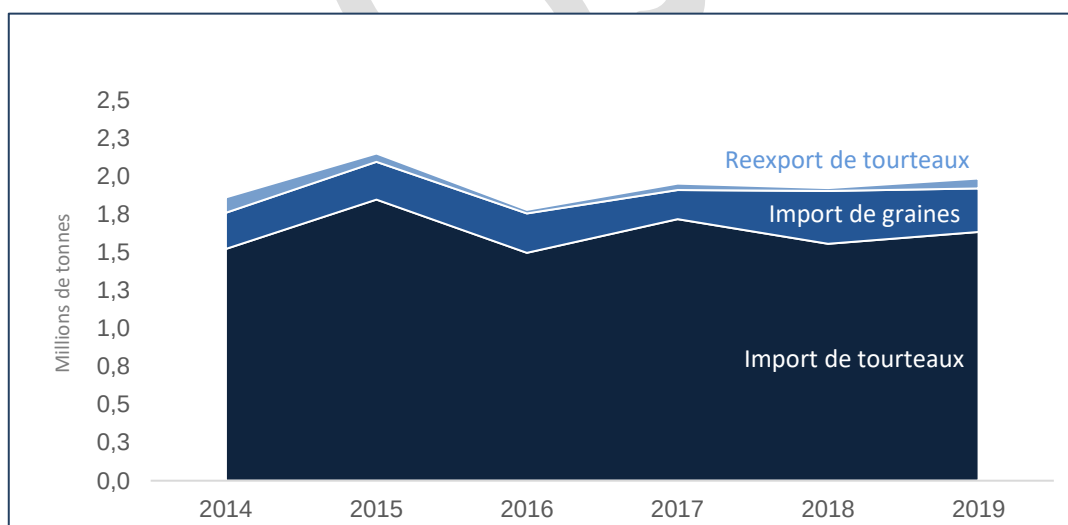
La filière regroupe par convention deux segments de marché distincts et différemment déterminés :

- **L'import de tourteaux** par les négociants pour les besoins des coopératives ou des agriculteurs de l'hinterland pour produire les aliments du bétail, en moyenne de 1,6 Mt par an entre 2014 et 2019. Le niveau d'incorporation dépend des besoins complémentaires de protéines que doivent apporter les éleveurs aux céréales produites dans l'hinterland et sur le marché français, donc de la qualité et de la quantité des campagnes céréalieres annuelles.

Les flux sont composés à 80 % de tourteaux de soja importés des pays tiers (Inde, Argentine, Brésil) et à 20 % de tourteaux de colza et de tournesol des pays du pourtour de la mer noire, du nord de l'Europe et d'Argentine.

Le GPM est le premier port français pour les imports de tourteaux. La trajectoire des trafics sur période longue est relativement solide et stable, fortement corrélée à la production nationale d'aliments composés. La zone de chalandise du port concentre en effet la majorité des capacités de production de la France. L'hinterland d'alimentation animale de Montoir couvre un rayon de 100 à 300 km, orienté vers les Pays-de-la-Loire (notamment la Sarthe) et vers la Bretagne et sur lequel le GPM dispose d'une bonne compétitivité. Un des atouts du port, le transport routier de tourteaux importés via Montoir est équilibré par le préacheminement des céréales destinées à l'export.

- **L'import de graines oléagineuses** par les usines de CARGILL pour la production d'huiles, en moyenne 0,3 Mt entre 2014 et 2019. 30 % de la production est destinée au marché alimentaire français, auquel elle fournit notamment 40 % de la production nationale d'huile de tournesol. 70 % de l'huile produite par CARGILL est destinée à l'usine de diester de SAIPOL à Montoir, d'une capacité de 250 000 tonnes. Les tourteaux coproduits lors de la trituration des huiles dans les unités de production génèrent un petit flux de réexport en direction des marchés européens de l'alimentation animale.



Evolution des trafics de la filière alimentation animale entre 2014 et 2019 (Source : GPM)

Tendances du marché et perspectives à 2026

Les imports de tourteaux dépendent à l'origine de l'évolution des habitudes alimentaires des consommateurs, influencées par de nombreux paramètres (sensibilisation à la préservation de l'environnement, bien-être animal, consommation locale, pouvoir d'achat, grande distribution...). Elles ont un impact direct sur la production de viande et de lait, elle-même impactée par la suppression des quotas. **À l'horizon 2026 est projetée une stagnation des principaux marchés de l'alimentation animale et des imports associés de tourteaux.**

2020 a représenté une année particulière pour la fabrication d'aliments du bétail avec une hausse conséquente par rapport à l'année précédente. Ceci s'explique par le ralentissement de l'activité des abattoirs durant le confinement et la bonne tenue des prix soja sur les 9 premiers mois de l'année. Au-delà de l'horizon du projet stratégique, l'activité s'inscrit dans des perspectives baissières liées au déclin progressif de la consommation de viande sur le marché français et à la concurrence des pays européens aux normes phytosanitaires parfois moins contraignantes, voire des pays tiers sur les marchés export internationaux.

Dans ce contexte de décroissance structurelle, la position du GPM est de plus en plus disputée par les ports de Lorient (17 % de parts de marché) et de La Rochelle qui, malgré un poids encore limité, a gagné 5 points de parts de marché depuis 2013 sous l'impulsion des coopératives et des opérateurs portuaires. Les faiseurs de flux sont présents dans les trois ports et arbitrent entre les différents points de passage en fonction de la capacité de stockage disponible. Or les capacités de stockage de tourteaux de soja sont saturées à Montoir. Etant donné le déclin attendu de l'activité, l'investissement dans un magasin supplémentaire aurait avant tout un enjeu défensif pour empêcher les fuites potentielles vers les deux ports concurrents, moins saturés. Le port devra toutefois rester vigilant à l'apparition de nouveaux obstacles réglementaires aux importations de soja depuis les pays tiers, qui viseraient à réduire la dépendance de la France et limiter l'empreinte environnementale de la filière.

D'autre part, un gisement de croissance pourrait être ciblé du côté des flux d'import de tourteaux de tournesol, notamment à destination des éleveurs bretons. Le port de Lorient, mieux placé géographiquement, capte une bonne partie de ces flux. Des capacités de stockage pourraient faire augmenter les arbitrages entre Montoir et Lorient pour les importateurs. Sur un même registre, des capacités à Nantes pourraient voir des flux de caboteurs être redirigés vers la Loire plutôt que la Bretagne.

Sur le segment de l'import de graines, le maintien du trafic import de graines oléagineuses et d'export de tourteaux dépend avant tout de la pérennité de l'activité de l'usine SAIPOL qui offre la grande majorité des débouchés. Or, le site est menacé par la stratégie de restructuration menée par le groupe Avril qui a suscité la fermeture de plusieurs de ses unités en France. La reprise de l'usine par un autre acteur de la filière est en partie dépendante de l'orientation du marché des biocarburants. Celui-ci a été impacté par la crise sanitaire et pourrait être menacé à la fois par la concurrence des imports de produits finis des pays tiers ainsi que par l'application d'un plafond d'incorporation sur les biocarburants dits conventionnels, porteur d'un risque de déstabilisation des unités existantes.

D'autre part, le développement au terminal multivrac d'une fonction de hub logistique de la filière sur la façade atlantique (grâce notamment à de nouvelles capacités de stockage) pourrait engendrer de nouvelles opportunités de croissance des flux.

Les orientations de la stratégie du grand port du Grand Ouest

Port leader de la nutrition animale, Nantes Saint-Nazaire bénéficie d'atouts majeurs. Il doit néanmoins continuer à investir pour conserver sa place, fortement concurrencée par le développement du port de La Rochelle et de Lorient dans un marché moyennement porteur à l'échelle nationale.⁷

⁷ Objectif 2 – Axe 1 du projet stratégique 2021-2026

Vision stratégique de l'établissement public portuaire

Sur l'import de tourteaux, la préservation du leadership du port passe avant tout par le **maintien de la fiabilité et de la performance globale des circuits d'approvisionnement des producteurs**, y compris le segment situé sur le domaine portuaire (enjeux de fiabilité sociale, de productivité de la manutention). Le GPM veille également à adapter l'organisation du passage portuaire aux nouvelles **exigences de traçabilité et de transparence** imposées par le cahier des charges du consommateur final, avec notamment un enjeu de ségrégation des lots. Il accompagne les projets de **développement de capacités de stockage portuaire** permettant de capter de nouvelles parts de marché vis-à-vis de la concurrence de Lorient. Il travaille en étroite collaboration avec les manutentionnaires, stockistes, importateurs ainsi que les autorités sanitaires.

Sur l'import de graines, le port ne dispose que de peu de leviers directs pour pérenniser les implantations portuaires clés.

Traduction en scénario de trafic

Le contexte peu porteur des marchés sous-jacents, l'absence d'annonces sur l'implantation de nouvelles usines d'alimentation du bétail dans l'hinterland et l'incertitude sur le maintien du débouché principal de CARGILL incitent à rester conservateur sur les perspectives de croissance de la filière à 5 ans.

Ainsi un scénario de trafic à l'horizon 2026 avec une croissance prudente à 2,2 Mt, soutenue par la conquête de flux d'import de tourteaux de tournesol, notamment grâce à une nouvelle offre de stockage, est retenue.

Le charbon

Le terminal charbonnier de Montoir est connecté par barge à la centrale thermique EDF de Cordemais (deux tranches de 600 MW correspondant à 4 500 heures de fonctionnement par an). Le parc à charbon situé devant la centrale ainsi que le terminal charbonnier sont la propriété du Grand Port Maritime de Nantes Saint-Nazaire et font l'objet, respectivement, d'une autorisation d'occupation temporaire et d'une convention de terminal. L'AOT arrive à échéance mi 2021 tandis que le terminal est sous convention jusqu'en 2035.

La disparition de ce segment d'activité au GPM est actée par la loi Energie Climat. Celle-ci fixe un plafond d'émissions annuelles de GES applicables aux centrales de production d'électricité à partir de 2022 et contraint de fait à la fermeture les quatre dernières centrales à charbon françaises. La date effective d'arrêt des activités de Cordemais devrait toutefois être postérieure, avec un horizon incertain. La centrale pourrait en effet continuer à fonctionner après 2022 à un bas régime compatible avec la loi car la production thermique reste en effet nécessaire pour couvrir les pics de consommation et assurer la sécurité d'approvisionnement de la Bretagne en attendant la mise en service de l'EPR de Flamanville ou la mise en service de la centrale à gaz de Landivisiau.

La trajectoire du précédent projet stratégique prévoyait la disparition progressive des imports de charbon, mais la centrale a en réalité fonctionné pour diverses raisons liées à la crise sanitaire. L'écoulement du stock restant de l'usine de Cordemais et du parc à charbon

d'ici fin 2020 devrait entraîner une hausse des imports en 2021, estimés à plus de 0,5 Mt en 2021. Les imports cesseraient à partir de 2026, l'une des dates annoncées pour la fermeture de la centrale.

La libération du terminal charbonnier consécutive à la fermeture de la centrale est porteuse d'opportunités stratégiques et financières pour le GPM.⁸ Le site est composé d'une parcelle domaniale très attractive de 30 ha en bord à quai, disposant d'un appontement à fort tirant d'eau et d'une bonne connectivité routière. Néanmoins, le maintien d'un flux d'import de charbon jusqu'en 2022 (nécessaire à la couverture des besoins locaux) ainsi que l'incertitude autour de la date de disponibilité de la plateforme freinent le processus de récupération du terminal auprès de l'opérateur, dont EDF est actionnaire, ainsi que la mise en œuvre des investissements nécessaires pour sa reconversion. Dans ce cadre, le GPM envisage de lancer un appel à manifestation d'intérêt. Par sa configuration, le site pourrait, soit accueillir une nouvelle implantation industrielle, en partenariat avec les collectivités et les acteurs économiques dans le cadre des projets de territoire, soit être converti en terminal minéralier ou multivrac solides ou liquides, éventuellement au service du BTP, à titre d'exemple, en bénéficiant d'une connexion ferrée.

Le parc à charbon situé à proximité de la centrale EDF de Cordemais constitue un foncier rare d'une vingtaine d'hectares qui doit également faire l'objet d'une réaffectation à une ou plusieurs activités contributrices de la transition énergétique.

Les autres vracs solides

Caractérisation des filières et perspectives

Les trafics de vracs solides, hors filières agricoles et agroalimentaires, sont stables au cours de la période 2014-2019, autour de 2,5 Mt, et ne devraient pas beaucoup évoluer à l'horizon 2026. Ils se composent :

- **Des imports de vracs de construction**, de 1,8 Mt, avec en premier lieu les imports de sable de mer (70 % des flux) suivi des trafics de clinker et de ciment (10 %) et des autres vracs industriels (10 %). Les filières BTP ont été particulièrement touchées par la baisse d'activité liée aux mouvements sociaux en 2019 puis à la crise sanitaire en 2020. 2021 devrait être une année de faible reprise. De nouvelles opportunités de développement des flux pourraient être suscitées par le positionnement de Cheviré comme site d'accueil de la logistique urbaine de la métropole nantaise.
- **Des exports de ferrailles en vrac**, depuis Montoir de Bretagne et Cheviré. Le trafic annuel d'environ 0,6 Mt est alimenté par les broyeurs de GDE (récemment acquis par le groupe Derichebourg Environnement) à Montoir et d'AFM Recyclage (filiale de Derichebourg Environnement) à Nantes, qui expédient la ferraille aux aciéries de Turquie et d'Espagne. Depuis la mise en service d'un nouveau broyeur au terminal de Bordeaux Bassens en 2017, AFM Recyclage dispose de deux sites industriels performants sur la façade atlantique et témoigne de la volonté d'augmenter ses tonnages à l'export en multipliant les escales combinées sur Nantes et Bordeaux.
- **Des imports en vrac de matières premières et des exports de produits finis** de l'usine YARA, entre 0,1 et 0,2 Mt par an.

⁸ Objectif 1 – Axe 1 du projet stratégique 2021-2026

Vision stratégique de l'établissement public portuaire

Le GPM doit **réaffirmer sa position au sein de l'économie circulaire locale**.⁹ Les principaux acteurs du recyclage sont présents dans la région nantaise. Le GPM doit faciliter l'accès aux installations de ces marchandises à faible valeur ajoutée, en créant par exemple des zones en bord de quai pour fluidifier le préacheminement routier et réduire les ruptures de charge.

Les **projets éoliens offshore** offrent des opportunités de flux de vracs à l'import et à l'export (granulats, enrochements...).

Le GPM doit affirmer sa place de porte d'entrée de la région Grand Ouest dans le **secteur du BTP**, actuellement en difficulté mais riche d'opportunités de croissance. La région étant en effet dynamique sur le plan démographique et immobilier, le secteur du BTP doit rester une priorité dans le projet stratégique portuaire. Des projets dimensionnants sont en cours de déploiement dans les Pays de la Loire et le port doit impérativement prendre sa place comme point d'entrée des matières premières transformées dans son hinterland direct.

Les synergies avec le Grand Paris doivent être développées et les terminaux de Nantes et de Montoir doivent saisir les opportunités engendrées par les pressions sociétales (réduction du « tout camion ») pour favoriser les échanges par la voie maritime et ferroviaire.

Peu tourné vers l'industrie lourde en comparaison des ports du Nord, Nantes Saint-Nazaire doit **jouer la carte des nouvelles technologies** pour drainer de nouvelles cargaisons vracs et étudier par exemple les possibilités offertes par les filières des terres rares (matières premières stratégiques utilisées entre autres dans des fabrications de haute technologie).

Outillé principalement pour les vracs agricoles et agroalimentaires, les terminaux vracs doivent également repenser leurs outillages et en **renforcer la polyvalence** pour pouvoir répondre aux différentes demandes. Peu performant dans la manutention des cargaisons hautement pulvérulentes, telles que l'alumine par exemple, le GPM et les opérateurs pourraient, à titre d'exemple, s'adapter aux contraintes de ces types de produits.

Les marchandises diverses

Le conteneur et sa logistique

Caractérisation de la filière

La filière est structurée autour du terminal à conteneurs opéré par la société TGO, filiale de Terminal Link et de Maritime Kuhn. Implanté sur 60 ha, ce terminal à conteneurs intervient également dans d'autres secteurs, dont les colis industriels, la logistique et la ferraille.

Le terminal dispose d'un certain nombre d'atouts, liés notamment à sa position géographique. Il s'agit du principal port à conteneurs sur la façade maritime atlantique. Il dispose d'importantes capacités inexploitées, tant en termes d'accueil des navires que de capacités théoriques de manutention (présence de quatre portiques, dont en moyenne deux opérationnels) et de stockage des conteneurs. Ses conditions d'accès sont plutôt favorables pour les transporteurs routiers au regard des situations de congestion dans les terminaux à conteneurs des ports de la Rangée Nord.

⁹ Objectif 1 – Axe 3 du projet stratégique 2021-2026

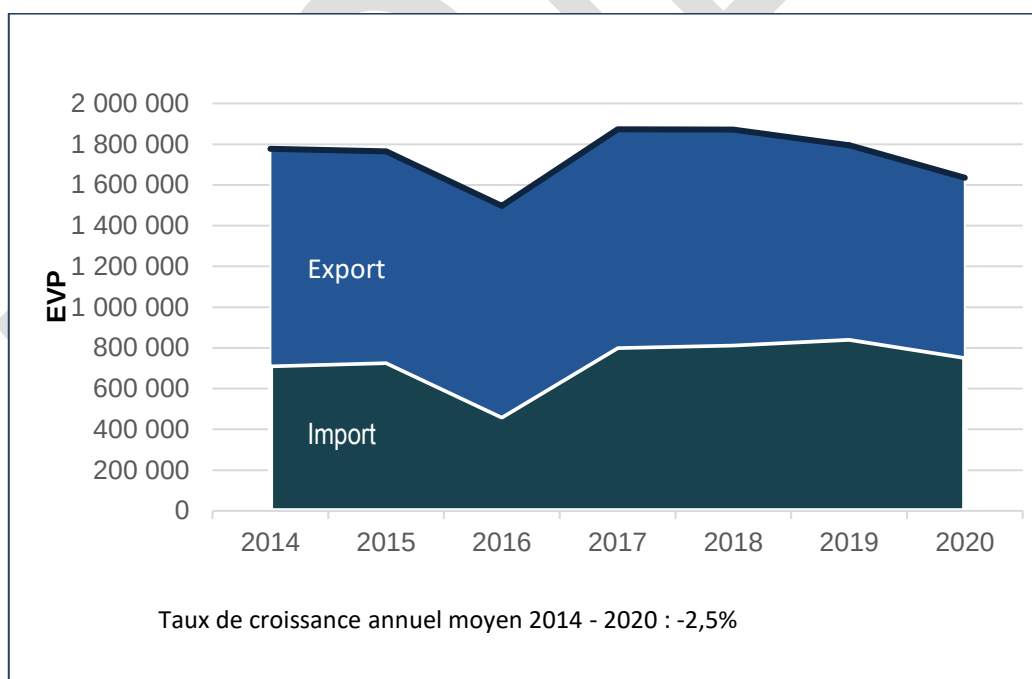
Les trafics conteneurs du port de Nantes Saint-Nazaire ont été globalement stagnants entre 2014 et 2019, autour de 180 000 EVP. Ils sont en deçà de la trajectoire de référence formulée dans le projet stratégique 2015-2020.

Le repli des trafics depuis 2017 est attribuable à la réduction des flux à l'export (-12 %). Celle-ci porte sur quasiment l'ensemble des débouchés des pays tiers, à l'exception de la Chine. Les exports ont notamment pâti des difficultés de la filière agroalimentaire de la région Pays de la Loire et des prises de parts de marché sur les exports de l'hinterland de Montoir vers les marchés asiatiques par les ports nord-européens bénéficiant d'offres de services maritimes et d'entreposage plus performantes.

Les imports vers l'hinterland, qui atteignent quasiment la moitié des trafics conteneurisés en 2019 du fait du déclin des exports, sont en croissance légère mais continue depuis 2014, en dehors du repli de l'année 2016.

La tendance au niveau européen au transfert des connexions *feeder* en faveur des ports du Sud de l'Europe n'a pas encore réellement généré d'opportunités d'élargissement de l'hinterland ou de développement du cabotage. Les liaisons *feeder* restent dominées par les ports du Nord et sont concurrencées par la route.

En 2020, les effets de la crise sanitaire sur les trafics conteneurisés semblent avoir été plus limités que pour d'autres grands ports maritimes, avec un recul évalué à 23 000 EVP par rapport à l'an passé, soit - 13 %. La ligne Euraf 1 a pâti de la nette diminution des exportations vers l'Afrique de l'Ouest, mais a réussi à maintenir ses escales en effectuant les chargements des éoliennes de General Electric en provenance de la Chine.



Evolution des flux conteneurisés entre 2014 et 2020 (Source : GPM)

La filière conteneurs nantaise touche les chargeurs d'un périmètre allant largement au-delà des frontières du seul département de Loire Atlantique. D'après une étude de marché menée par le port au cours de l'année 2019, l'hinterland potentiel pour les marchandises conteneurisables englobe les cinq départements des Pays de la Loire, ainsi que six départements des régions limitrophes de la Bretagne, du Centre-Val-de-Loire et de l'Aquitaine. Dans ces départements, les échanges extérieurs pouvant faire l'objet d'un conditionnement en conteneur représentent un potentiel important, de l'ordre de 350 000

EVP pleins, et équilibré entre l'import et l'export. Les départements bretons se dégagent comme des départements clés de la filière exportatrice de l'hinterland nantais, notamment de produits des industries de transformation agroalimentaire.

La part de marché de Montoir est estimée à seulement un tiers du potentiel de son hinterland. Par comparaison, la stratégie nationale portuaire vise à ce que les parts de marchés des trois premiers ports français passent de 40 à 60 %.

Pour Nantes Saint Nazaire, cette estimation recouvre des différences fortes selon les chaînes logistiques et les destinations, plus ou moins bien captées par le port. En particulier, les produits alimentaires de l'hinterland élargi constituent un gisement considérable de tonnes conteneurisées qui ne sont pas à l'heure actuelle exportées via Nantes. Si une partie de ces flux est naturellement captive d'autres ports locaux, notamment Brest pour le Finistère, les ports du Nord de l'Europe détiennent une part de marché importante grâce à la desserte par camion. C'est en particulier le cas de certaines des zones les plus proches, comme celle d'Angers. D'importantes réserves de croissance existent donc pour l'activité conteneurs à Montoir.

Le portefeuille de lignes maritimes du TGO se compose de 5 lignes régulières dont :

- Deux lignes directes opérées par CMA CGM (un tiers des EVP pleins du GPM). Le service Euraf 1 exporte en direction de l'Afrique de l'Ouest et sert aussi de ligne d'éclatement des flux asiatiques transbordés à Algeiras. Le service Antilles est quasiment uniquement destiné aux Antilles françaises et tourné à plus de 90 % vers l'export. En effet, les importations de l'hinterland depuis les outremer, principalement des produits agroalimentaires, sont largement captées par le port de Dunkerque grâce à ses entrepôts réfrigérés. CMA a récemment augmenté les capacités de ses navires sur le service Antilles.
- Trois services feeder reliés aux hubs de la Rangée Nord et de la Méditerranée opérés par CMA, Maersk (via BG Freight) et MSC. Le feeder bihebdomadaire de MSC est connecté à la fois aux hubs du Nord et du Sud de l'Europe et capte 60 % des flux feeder en EVP pleins. Il détient notamment la quasi-totalité de la desserte de l'Afrique du Nord et du Proche Orient en transbordement. MSC a procédé en 2019 à une réorganisation de son maillage européen en feeder avec un nouveau service reliant Anvers, Dunkerque et Montoir.

La répartition des EVP pleins entre les services est détaillée dans le tableau suivant :

Lignes régulières	EVP Pleins 2019	Evolution EVP pleins 2018/2019	Taux d'escale 2018
Feeder BG Freight West France	14 562	15%	31%
Feeder CMA CGM Atlantique	22 175	28%	42%
Feeder MSC Europe du Nord Esp. Port.	45 188	-7%	23%
Service CMA CGM Antilles	24 366	0%	18%
Service CMA CGM Euraf 1	20 665	-24%	14%
Total	126 955	-2%	21%

L'analyse menée par le port a également permis d'évaluer la performance comparée des lignes en 2018 sur la base du taux d'escale : il est relativement bon pour les services feeder, se situant en moyenne entre 23 % et 31 % d'EVP pleins par navire sur les escales nantaises et donc assurant une certaine résilience aux lignes comme au terminal.

Tendances du marché et perspectives à 2026

L'OMC constate en 2020 une baisse du commerce international, de l'ordre de - 6,5 % pour la zone Europe, et de - 15 % pour la France. Les différents scénarii de reprise pour 2021 et 2022 vont, pour le plus optimiste, d'un quasi rattrapage des volumes projetés sur la base du

tendanciel 2011-2018 à, pour le plus pessimiste, des volumes qui resteraient limités à environ 85 % des volumes d'avant la crise sanitaire.

Au-delà des scénarii macroéconomiques, la réorganisation des chaînes logistiques (liée ou non à la crise sanitaire) est susceptible de générer des menaces ou des opportunités pour le port :

- **La réorganisation des chaînes de valeur** qui se traduirait par une relocalisation en Europe des unités de production pourrait menacer les imports depuis la Chine.
- **La réorganisation des escales par les armateurs** pourrait amener à renforcer l'organisation en hubs encore plus concentrés qu'à l'heure actuelle, avec, pour Nantes, un accroissement de la *feederisation* et un risque de perte des escales directes des pays tiers au profit des ports du Nord de la France.
- En revanche, les mesures de **réforme du transport routier** adoptées par le Parlement européen dans le cadre du "paquet mobilité" devraient aggraver la perte de compétitivité du mode routier, dont les coûts sont déjà renchérissés par la pénurie croissante de chauffeurs. Ceci pourrait constituer une opportunité pour les plus petits ports à conteneurs comme Montoir d'élargir leur hinterland de compétitivité en captant certains flux aujourd'hui acheminés en camion depuis les principaux ports.
- **La régionalisation des services maritimes européens par les armateurs** pourrait générer une opportunité de repositionnement de certaines lignes directes à Montoir, qui dispose d'un positionnement géographique favorable en façade atlantique.
- Cette opportunité pourrait être couplée au développement de **nouvelles connexions feeder avec les hubs de transbordement de la Méditerranée** pour capter les imports de l'hinterland depuis l'ensemble des zones *overseas*, en particulier l'Asie, sans risque de concurrence avec les ports du Nord de l'Europe.

Il convient de préciser que activités complémentaires au traitement des conteneurs confortent le modèle économique de TGO. Le chargement des éoliennes et des colis-lourds sur les navires porte-conteneurs ainsi que la prise en charge de la logistique arrière pour les industriels implantés ont servi à assurer un socle de revenus au terminal et ont entraîné une diversification des missions de l'opérateur.

Les orientations de la stratégie du port national du Grand Ouest

Le port de Nantes Saint-Nazaire se met **au service des chargeurs du Grand Ouest**, dont il doit devenir la porte d'entrée naturelle. À cette fin, un recueil d'informations est entrepris par le GPM auprès des entreprises de l'Ouest qui utilisent le transport conteneurisé pour leurs importations ou leurs exportations.

Le port pourrait gagner des parts de marché sur les 11 départements constituant l'hinterland routier, aujourd'hui insuffisamment capté par Montoir, puis, dans un deuxième temps, élargir l'hinterland avec des solutions de transport massifiées.

Pour cela, le port doit mettre à disposition des entreprises des services qui, d'une part permettent l'optimisation économique, numérique et environnementale des prestations de transport et de logistique, d'autre part favorisent leur développement.¹⁰

La vision stratégique de l'établissement public portuaire

La filière conteneurs est identifiée comme l'un des principaux relais de croissance du GPM, concentrant les plus fortes perspectives d'augmentation des tonnages, après la filière GNL, dans un contexte de déclin structurel des filières historiques.¹¹

¹⁰ Objectif 1 – Axe 3 du projet stratégique 2021-2026

¹¹ Objectif 2 – Axe 2 du projet stratégique 2021-2026

L'intensification de la concurrence portuaire et de la concentration des escales amène le GPM à élaborer à court terme une stratégie défensive pour recréer de la compétitivité sur Montoir et maintenir le socle de trafics et de revenus du terminal. Cette stratégie passe notamment par l'investissement rapide dans **un entrepôt froid**, condition de la préservation des flux *reefer*.

Au-delà de la sécurisation de l'existant, une croissance importante et durable des trafics conteneurs ne pourra être atteinte qu'au moyen du basculement d'une ou plusieurs chaînes logistiques vers Montoir, qui butent aujourd'hui sur le déficit d'**offre d'entrepôts et de services maritimes**. Le développement de surfaces dédiées à la logistique *overseas/cross docking* constitue ainsi un prérequis pour gagner des parts de marché sur les flux des départements les plus proches transitant par le Havre et Anvers, de même que l'implantation de nouvelles lignes fondées sur l'étude des potentiels de flux dans le Grand Ouest.

De ce point de vue, **une offre de transport combinée** devra être mise en place à Montoir en lien avec les plateformes combinées des régions proches, dont Saint-Pierre-des-Corps, pour toucher les zones frontalières de l'hinterland en capitalisant sur l'augmentation des coûts routiers consécutive aux nouvelles politiques de régulation.

Du point de vue du passage portuaire, l'état de fonctionnement de **l'outillage de TGO** est l'un des principaux facteurs limitants de la croissance du nombre d'escales conteneurs et requiert une remise à niveau immédiate.

Traduction en scénario de trafics

Le GPM s'appuie sur les précédents constats pour projeter un scénario de trajectoire à 2026, **qui** combine une croissance tendancielle des flux conteneurisés sur les services existants à hauteur de 1,5 % par an, soit au même rythme que la croissance européenne projetée avant la crise sanitaire, avec une conquête ambitieuse de parts de marché liée à une politique commerciale tournée vers les chargeurs de l'hinterland, portée par le développement de capacités d'entreposage et la création d'une nouvelle ligne à Montoir permettant de fixer de nouveaux flux. Ce scénario se traduit par un trafic de l'ordre de 300 000 EVP à l'horizon du projet stratégique.

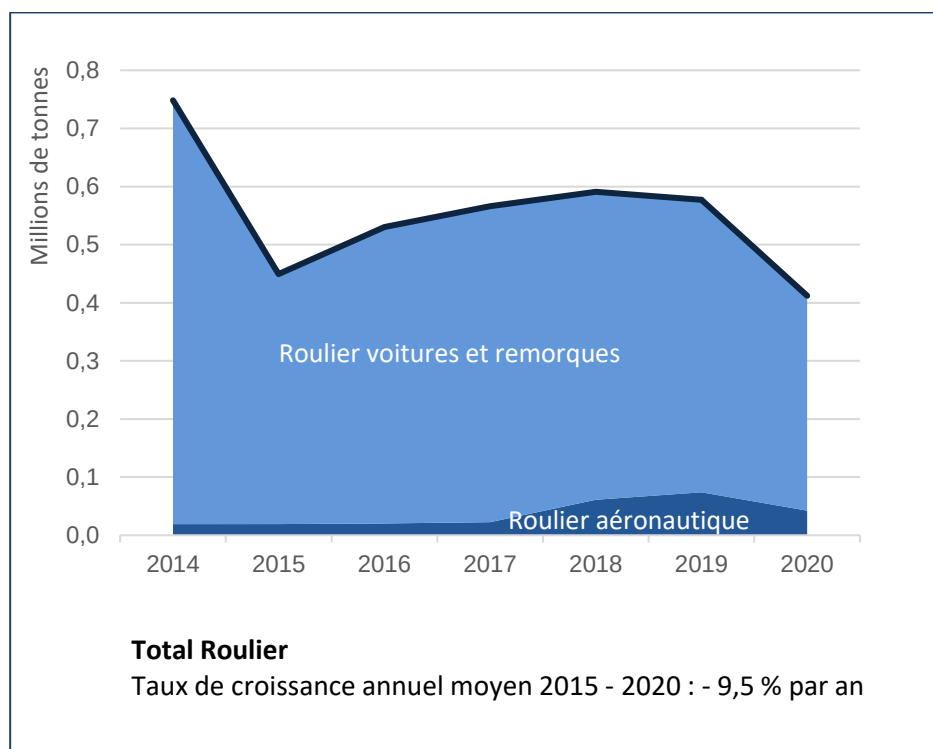
Le roulier

Caractérisation de l'activité

Les trafics rouliers du port de Nantes Saint-Nazaire regroupent les filières historiques des véhicules neufs et des remorques et se sont diversifiés avec les flux de tronçons aéronautiques entre les usines d'assemblage d'Airbus.

Les trafics rouliers sont en croissance continue jusqu'en 2019, en dehors de l'année 2015 qui enregistre une perte de l'ordre de 300 000 tonnes avec la disparition de la ligne entre Montoir et Gijón opérée par LD Seaplane. La croissance est principalement tirée par le dynamisme des trafics des sites européens d'Airbus.

Avec un tonnage de 600 000 tonnes en 2019, les trafics rouliers représentent environ 2 % du trafic total du port. Ils produisent des revenus supérieurs aux seuls droits de port grâce à la mise à disposition de la rampe roulière du terminal de Montoir. En 2020, la filière a été un peu moins impactée par les mesures de confinement que ne l'envisageaient les premières prévisions grâce à la bonne tenue des véhicules neufs.



Evolution des flux rouliers entre 2014 et 2020

Evolution par segment de trafic

Remorques

Les trafics de remorques s'effectuent sur le service *short-sea* opéré par l'armateur Suardiaz entre Montoir et Vigo, qui s'est récemment étendu à Casablanca, Zeebrugge et Tanger et a accru sa fréquence à raison de 3 aller-retours hebdomadaires réguliers. Le service capte également la grande majorité des imports de véhicules neufs, le reliquat étant assuré par les lignes d'Airbus.

Filière mature, les trafics de remorques enregistrent une faible dynamique endogène et ont été fragilisés par les conséquences de la crise sanitaire sur le commerce international, avec une diminution de quasiment 40 % en 2020.

Véhicules neufs

Les flux de véhicules neufs ont cru de près de 30 % entre 2014 et 2019 pour atteindre environ 110 000 unités, dont plus de 95 % à l'import. L'obtention par les logisticiens implantés de nouveaux contrats d'acheminement détermine les imports (visibilité relativement faible). Quant à l'export, l'hinterland portuaire est limité et se concentre sur l'usine PSA de Rennes.

Les principaux logisticiens automobiles sont présents sur le domaine portuaire (GEFCO, CAT, GCA). La filière a bénéficié, au même titre que d'autres ports rouliers français, de la tendance globale à l'éclatement des centres de production et de consommation. Celle-ci s'observe directement dans les trafics portuaires par l'augmentation des imports de véhicules finis construits dans les usines délocalisées au Maroc.

Du point de vue de la demande, les ventes françaises sont en hausse sur les principaux modèles importés via le Grand Port Maritime de Nantes Saint-Nazaire entre 2015 et 2018. Le repli constaté en 2019 et projeté en 2020-2021, avant prise en compte des effets de la crise sanitaire, est lié à la baisse tendancielle de la demande et aux réglementations. Les voitures

sont avant tout un trafic d'hinterland et le taux d'équipement du Grand Ouest est l'un des plus élevés en France, surpassant les 85 %.

L'industrie automobile a été l'un des secteurs les plus touchés par la crise avec l'arrêt net de la production durant la période de confinement et le report des investissements des entreprises et des ménages. La montée en puissance de l'usine Peugeot de Kénitra et les flux générés par la production de la Dacia à Melloussa, dont l'expédition de pièces détachées en remorques, ont permis de maintenir les trafics ligériens.

Aéronautique

Les trafics aéronautiques s'effectuent sur les trois lignes mises en place par Airbus pour traiter ses flux logistiques. Ils se composent à la fois des flux de composants entre les sites de Montoir, d'Europe du Nord et de Méditerranée et des exports de produits finis vers les États-Unis sur la ligne entre Montoir et Mobile (programme A320). L'ouverture des nouveaux services accompagnant la croissance du carnet de commandes de l'avionneur a entraîné une augmentation de 300 % des trafics entre 2014 et 2019. Avant que la crise sanitaire ne remette durablement en question les perspectives de croissance de la construction aéronautique, il était envisagé de confirmer Montoir dans une fonction de hub logistique mondial des sites du groupe pour certaines pièces (Europe, États-Unis, Chine). L'ouverture des services aux trafics tiers pourrait générer des opportunités de développement des flux rouliers sur de nouvelles origines et destinations.

La fermeture des unités de production et la quasi-disparition des passagers aériens au second semestre 2020 entraînent une réduction d'environ 30 % des volumes.

Tendances du marché et perspectives à 2026

Sur le segment aéronautique, la réduction durable attendue de la demande (à 2 ou 3 ans selon certaines projections) devrait faire baisser la production d'Airbus (gel des investissements et abandon de certains modèles comme les gros porteurs) avec de fortes répercussions sur les trafics maritimes, au moins en 2021.

Sur le segment des véhicules neufs, les annonces pour 2021 témoignent de la bonne orientation des imports des usines marocaines. Les perspectives pour le reste de la période du projet stratégique sont plus incertaines : le marché reste très volatil et dicté par les choix des grands logisticiens dans le cadre d'une très forte intensité concurrentielle entre les ports.

L'export de véhicules d'occasion, notamment vers le continent africain, pourrait constituer un gisement de croissance sous réserve d'une stratégie commerciale ciblée auprès des faiseurs de flux de l'hinterland. Ceux-ci pourraient en effet envisager de transférer une partie de leur trafic d'Anvers à Montoir sous l'effet des nouvelles réglementations sur l'âge limite d'importation des véhicules.

Sur le segment des remorques, les faibles perspectives de croissance sur les liaisons existantes pourraient être compensées par des basculements de chaînes logistiques intra-européennes vers le mode roulier via le port de Nantes Saint-Nazaire. En effet, et de manière similaire à la filière conteneurs, les nouvelles régulations sur les conditions de travail des chauffeurs routiers pourraient rendre le mode roulier plus compétitif. Concernant le Brexit, le temps de transport des marchandises entrant et sortant d'Irlande via le "Landbridge" pourrait être largement allongé par la mise en place des contrôles aux frontières, en particulier dans le cas des produits nécessitant des contrôles phytosanitaires.

À moyen terme, les nouveaux choix d'organisation des faiseurs de flux et des armateurs pourraient impacter positivement ou négativement les trafics rouliers, avec notamment :

- Une possible décélération du mouvement de délocalisation des usines automobiles du fait de politiques publiques incitatives et du conditionnement des aides d'Etat au maintien des unités en France, entraînant une baisse des imports.
- L'accentuation du phénomène de "*nearshoring*", qui pourrait se matérialiser par une croissance du marché roulier intra-européen et méditerranéen. La perte de certains flux conteneurisés avec l'Asie pourrait ainsi être partiellement compensée par la progression de trafics rouliers.

Orientations de la stratégie pour le port national du Grand Ouest

Le chargement et déchargement des navires au terminal roulier de Montoir est actuellement opéré par la société Somaloir, filiale de l'armateur SUARDIAZ. Ce terminal roulier est le seul sur la façade atlantique française. Il n'est donc pas exposé à une concurrence directe. Il offre une grande qualité technique, une bonne flexibilité, et une réserve de capacité importante concernant l'accueil maritime. De surcroît, la logistique maritime Airbus représente un potentiel de croissance pour l'activité.

A court terme, les perspectives de croissance des trafics de véhicules neufs à l'import sont favorables. La complication logistique et administrative pour les flux entre l'Irlande et le continent, après la période de transition post-Brexit, pourrait rendre économiquement pertinente une ligne ROPAX (marchandises et passagers) entre, par exemple Rosslare, Montoir de Bretagne et un ou plusieurs ports espagnols.

L'offre de services rouliers devra également être adaptée aux besoins des exportateurs, de même que la liaison maritime avec le port des Sables d'Olonne devra être expérimentée dans une logique de desserte optimisée du sud Loire.

La vision stratégique de l'établissement public portuaire

Bien qu'encore modeste dans les trafics portuaires, **la filière roulier est l'un des domaines d'activités stratégiques du port et un vecteur de diversification des recettes** dans le contexte de l'après-pétrole.¹² La croissance des activités roulier est porteuse de valeur ajoutée pour l'économie ligérienne car elle offre des perspectives de création d'emplois portuaires. Les différents segments de la filière, en partie complémentaires et en partie concurrents sur l'espace disponible, font l'objet d'une stratégie de développement coordonnée.

Le GPM favorise la fixation des trafics automobiles à Montoir en renforçant la fiabilité et la continuité des opérations, affectée par les problèmes sociaux fin 2019 et début 2020. En outre, le port poursuit son repositionnement dans la chaîne de valeur en maximisant la valeur ajoutée des services offerts. Ainsi, il a investi dès le précédent projet stratégique dans le développement de centres de préparation des commandes et de services de livraison aux clients finaux. Dans un cadre de forte pression concurrentielle, la fourniture par le port des équipements et des espaces nécessaires pour permettre aux logisticiens de réaliser leurs opérations de finition directement sur le terminal constitue un avantage compétitif clé. D'autre part, le port prévoit la mise en place de services ferroviaires massifiés, bien que la faiblesse de l'arrière-pays export constitue un facteur limitant compte tenu de la nécessité d'équilibrer les flux pour que le mode soit compétitif.

Le GPM mène une stratégie ambitieuse de basculement des flux de remorques, en ciblant notamment les exports des chargeurs du Grand Ouest vers l'Irlande en réponse au besoin de désengorgement du transmanche. L'ouverture de nouvelles liaisons intra-européennes en

¹² Objectif 2 – Axe 3 du projet stratégique 2021-2026

rulier ou en feeder pourrait constituer un axe important de la résilience portuaire en cas de réduction des flux conteneurs *overseas* (régionalisation des chaînes de production et de consommation et concentration des services internationaux dans les hubs).

Le GPM contribue à la performance de la chaîne logistique d'Airbus en préservant la compétitivité des différentes composantes du passage portuaire.

Traduction en scénario de trafics

Les perspectives positives à court terme sur les voitures et l'ambition définie par le GPM pour le développement des flux rouliers conduisent à envisager un scénario volontariste. Celui-ci table sur une croissance de 20 000 unités à l'import sur les contrats existants avec les logisticiens (par rapport à 2019), puis sur une hypothèse de stabilité à 2026 en l'absence de nouvelles annonces de marché. De plus, l'ouverture d'une nouvelle liaison hebdomadaire reliant l'Irlande, Montoir et l'Espagne pourrait générer une croissance des trafics rouliers de 250 000 tonnes à l'horizon 2026. En ce qui concerne le segment aéronautique, le scénario considère en 2021 et en 2022 un maintien des flux au niveau dégradé de 2020 puis un retour au niveau d'avant la crise sanitaire, capitalisant sur les opportunités offertes par la fonction de hub logistique entre les sites Airbus.

Les autres marchandises diverses

Le réseau dense d'industries implantées sur les zones industrialo-portuaires de Saint-Nazaire est à l'origine d'une multiplicité de trafics pouvant être regroupés au sein de la sous-filière des colis lourds. Il s'agit à la fois d'import de produits métallurgiques (constructions en métal) pour les besoins de la construction et de la réparation navale, d'import de pièces d'éoliennes pour l'usine d'assemblage de turbines de General Electric, d'export de moteurs par MAN Energy Solutions, d'export de sous-stations électriques par l'usine Anemos ainsi qu'un flux d'import de bois à Cheviré pour les besoins de la construction nantaise.

Bien que représentant des volumes modestes (250 000 à 350 000 tonnes par an), le traitement de ces trafics représente une activité centrale pour le port de services industriels. De ce point de vue, les capacités d'accueil et de traitement des colis lourds sont un facteur d'attractivité de la place portuaire par rapport à la concurrence. Elles font l'objet d'investissements conséquents de la part du port, comme en témoignent l'achat de grues de forte capacité pour les énergies marines renouvelables ou le renforcement du quai de la prise d'eau à Saint Nazaire.¹³

Ces trafics présentent des opportunités de croissance. Les Chantiers de l'Atlantique disposent d'un gros carnet de commandes jusqu'en 2026, auquel s'ajoutent des navires militaires. La filière éolienne autour de l'activité de GE devrait également se développer, avec notamment l'assemblage de champs éoliens et l'expédition de nacelles.

¹³ Objectif 3 – Axe 1 du projet stratégique 2021-2026

2 LA TRAJECTOIRE FINANCIERE

Le volet 2 du projet stratégique décrit les recettes et dépenses prévisionnelles nécessaires à sa mise en œuvre, et traite ainsi notamment du programme d'investissements. Il se traduit par une trajectoire financière associée au projet stratégique.

La partie 2.1 expose les hypothèses de la trajectoire financière. Le scénario retenu repose sur les informations disponibles au 8 octobre 2021. La partie 2.3 explicite la sensibilité de la trajectoire financière à certaines hypothèses, ainsi que les incertitudes et aléas auxquels elle est soumise. Un pilotage de la trajectoire financière sera assuré de manière à analyser les écarts et à activer des leviers en conséquence.

L'objectif du Grand Port Maritime pour la période 2021-2026 est d'assurer la transition de son modèle économique tout en contribuant à la transition énergétique, écologique et numérique.

L'élaboration de la trajectoire financière 2021-2026 du GPM permet de démontrer la soutenabilité financière de son positionnement stratégique et de ses ambitions de port opérateur, entrepreneur et promoteur de solutions massifiées, tout en intégrant sa politique d'aménagement et de développement durable et ce, dans un contexte économique et sanitaire incertain. Plus précisément, il s'agit de s'assurer que le potentiel de croissance attendu permet de dégager une capacité d'autofinancement suffisante pour mettre en œuvre la stratégie d'investissements, tout en préservant les équilibres structurels financiers fondamentaux. L'exercice est d'autant plus fiable qu'il repose sur le principe de réalisme budgétaire.

Comme tout acteur économique, le GPM est soumis à des aléas et incertitudes dans l'exercice de ses missions et la conduite de ses activités, exacerbés par le contexte de crise sanitaire. Les hypothèses retenues dans le cadre de l'élaboration de la trajectoire financière pour la période 2021/2026 l'ont été dans ce contexte incertain.

Les données comparatives pour l'année 2020 correspondent au réalisé. Les données relatives à 2021 reposent sur une estimation de la perspective d'atterrissage (PA). Pour l'année 2022, les données retenues correspondent aux premières prévisions élaborées dans la cadre de la préparation du budget initial (BI) pour 2021.

2.1 Hypothèses retenues dans la trajectoire financière

Les revenus

en M€	Réalisé	Estimation de la PA	Projet de BI		Projections		
	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026
Tonnage (Mt)	28,0	18,2	28,7	33,8	34,3	34,2	32,2
Droits de port	35,3	25,5	36,2	42,2	42,7	42,6	40,6
Revenus domaniaux	24,8	26,6	30,5	32,6	35,4	37,8	40,4
Autres sources de chiffre d'affaires	12,3	19,7	23,3	20,0	20,2	20,4	20,6
Chiffre d'affaires	72,4	71,8	90,0	94,8	98,3	100,8	101,5
Production immobilisée	4,0	6,7	7,0	7,0	7,0	7,0	7,0
Dotation de l'Etat	17,7	18,9	17,6	17,6	17,6	17,6	17,6
Autres sources de revenus	1,1	0,3	0,2	0,2	0,2	0,2	0,2
REVENUS	95,2	97,7	114,8	119,6	123,1	125,6	126,3

Le chiffre d'affaires

Comme indiqué dans la 1^{ère} partie, le GPM a déterminé des prévisions de trafics pour chaque filière, en distinguant les flux import des flux export.

Les trafics et les droits de port

Les perspectives d'évolution des droits de port reposent sur l'effet conjugué des trafics et de la politique tarifaire.

Les trafics seraient les suivants sur la période de la trajectoire financière (28 Mt en 2020) :

en Mt	2021	2022	2023	2024	2025	2026
Pétrole brut	0,0	6,8	9,0	9,0	9,0	7,1
Produits raffinés	3,6	5,0	5,5	5,5	5,5	5,0
GNL	5,2	7,2	8,8	8,8	8,8	8,8
Charbon	0,8	0,5	0,3	0,6	0,0	0,0
Céréales	0,5	0,9	1,0	1,0	1,2	1,2
Alimentation animale	2,2	2,3	2,3	2,3	2,3	2,3
Roulier	0,7	0,7	1,0	1,0	1,0	1,0
Conteneurs	1,6	1,8	2,2	2,4	2,6	3,0
Autres vrac solides	2,5	2,4	2,4	2,4	2,4	2,4
Autres vrac liquides	0,9	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0
Autres marchandises diverses	0,2	0,2	0,4	0,4	0,4	0,4
Total	18,2	28,7	33,8	34,3	34,2	32,2

Le détail des hypothèses retenues par type de trafic figure dans la partie 1.4 du présent document.

Le GNL est aujourd'hui considéré comme une énergie de transition permettant le remplacement de combustibles à plus fort impact environnemental.

Il est important de souligner que les trafics reposent en partie sur des facteurs externes dont le GPM n'a pas la maîtrise. Les prévisions de trafics reposent sur une analyse prospective qui, de fait, ne peut prendre en compte l'intégralité des facteurs externes.

Dans la continuité des mesures fortes de compétitivité et d'attractivité prises en 2019, 2020 et 2021, il est proposé de renouveler le gel des taux de droits de port navires et marchandises de 2022 à 2026. Cette hypothèse pourrait être reconsidérée au regard de l'évolution de la situation économique et concurrentielle.

Les droits de port progresseraient de 35 M€ en 2020 à 43 M€ en 2026.

Les produits domaniaux

Une refonte de la politique domaniale a été engagée en 2019 dans l'objectif de capter une plus grande valeur. L'augmentation des produits domaniaux en est la traduction, au-delà des conséquences économiques de la mise à disposition du site industriel de préassemblage de Saint-Nazaire permettant la construction du parc éolien en mer de Saint-Nazaire.

L'augmentation des produits domaniaux entre 2020 (25 M€) et 2026 (40 M€) s'explique pour plus de deux tiers par les nouvelles implantations, commercialisées aux conditions du marché, et par la concrétisation de projets d'investissements au service des opérateurs logistiques. Elle s'explique par ailleurs par la mise en œuvre progressive des augmentations

de loyers négociées et des mesures appliquées dans le cadre de renouvellements, par l'évolution des indices (indice de révision des loyers et coût de la construction) et par l'hypothèse de la délivrance d'une convention de terminal, à compter du 1^{er} mars 2022, dans le cadre de l'exploitation de l'oléoduc Donges Melun Metz.

Les négociations étant en cours, il n'a par prudence pas été pris en compte de revenus au titre du projet de parc éolien en mer à proximité des îles d'Yeu et de Noirmoutier (EMYN).

Les autres sources de chiffre d'affaires (prestations de services et production annexe)

Les autres sources de chiffre d'affaires incluent essentiellement les prestations de dragages, de maintenance, de lamanage et de sûreté, la mise à disposition des rampes du terminal roulier, des formes et des outillages, ainsi que des services aux navires.

Elles incluent notamment des prestations de dragages de la *Samuel de Champlain* à d'autres ports sur la base de la capacité nominale d'exploitation de la drague, ainsi qu'une montée en puissance sur la période 2021-2022 de la mise à disposition des grues et formes en lien avec le parc éolien en mer de Saint-Nazaire.

Une démarche de management des revenus a été déployée en 2021 dans un objectif de conquête de nouvelles recettes, en cohérence avec la transformation du modèle économique du GPM.

Les autres sources de revenus

La dotation de l'État pour les dépenses d'entretien portuaire

Une hypothèse de maintien de la dotation de l'Etat pour les dépenses d'entretien portuaire (entretien et exploitation des écluses d'accès, entretien des chenaux d'accès maritimes, de la profondeur des avant-ports et des ouvrages de protection contre la mer) au niveau constaté depuis 2018 a été retenue sur la période 2021-2026, soit 17,6 M€ par an.

La production immobilisée

La production immobilisée comprend les frais d'études et de surveillance des investissements (FESI) et les travaux en régie. Une hypothèse volontariste d'augmentation de la production immobilisée a été intégrée sur la base d'actions d'optimisation mises en œuvre en 2021, en cohérence avec le niveau du programme d'investissements.

Les charges d'exploitation

en M€	Réalisé	Estimation de la PA	Projet de BI		Projections		
	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026
Achats et services extérieurs	-22,0	-31,0	-32,0	-32,0	-32,0	-32,0	-32,0
Charges de personnel	-48,5	-52,3	-53,3	-54,2	-55,1	-56,1	-57,0
Impôts et taxes	-1,6	-2,1	-2,2	-2,2	-2,2	-2,3	-2,3
CHARGES D'EXPLOITATION	-72,1	-85,3	-87,5	-88,4	-89,3	-90,4	-91,3

Les achats et services extérieurs

Le GPM maintient sa volonté de maîtriser l'enveloppe des achats et services extérieurs, au travers d'un nouveau dialogue de gestion et en cohérence avec le niveau de revenus que

certaines postes peuvent générer (prestations de dragages et de maintenance, production immobilisée...). L'enveloppe serait ainsi de 32 M€ en 2022 (31 M€ en 2021), dont 12 M€ au titre de la drague *Samuel de Champlain* (loyer coque nue maintenue, carburant et frais de relève) et 7 M€ au titre d'achats et services extérieurs générant des revenus.

Les charges de personnel

Dans un contexte de maîtrise des effectifs, et en cohérence avec l'évolution du modèle économique du GPM, l'évolution des charges de personnel s'explique principalement par l'application des conventions et accords nationaux en place, en particulier une progression du fait du mécanisme de glissement, vieillesse et technicité et de l'application des mesures générales.

Les impôts et taxes

Les impôts et taxes, qui incluent en particulier les taxes assises sur les salaires et la taxe foncière, sont estimés à 2 M€ sur la période 2021-2026. L'estimation des effets de l'évolution de la réglementation fiscale relative à la taxe foncière est en cours.

Les autres composantes du résultat

Les dotations aux amortissements et aux provisions nettes des reprises, autres produits et autres charges

Une hypothèse de relative stabilité de ces postes, qui inclut les dotations aux amortissements des immobilisations nettes de reprises de subventions et les dotations aux provisions nettes de reprises, en particulier au titre des engagements sociaux, a été retenue sur la période 2021 - 2026.

Le résultat financier

Les produits financiers sont principalement liés aux produits générés par les crédits-vendeurs et aux dividendes. Pour ces derniers, deux hypothèses ont été retenues sur la période 2021-2026 :

- Le GPM conserverait ses actions dans le capital de la société SFDM (4,95%), qui lui verserait le même niveau de dividendes qu'au cours des 10 dernières années.
- Les participations qui seraient prises dans le cadre du développement du port entrepreneur et investisseur (se référer à la partie 3.3) ne donneraient pas lieu à des remontées de dividendes significatives sur la période, compte tenu de la durée d'amorçage des activités.

Les charges financières sont quant à elles essentiellement composées des intérêts sur emprunts, estimés sur la base des emprunts contractualisés ou qui le seraient sur la période. Prenant l'hypothèse d'une évolution des modalités d'exploitation des outillages à Cheviré, suite à l'appel à manifestation d'intérêt lancé en 2021 (se référer au point 3.2), les dotations

aux provisions financières relatives à la filiale Nantes Port Terminal jusqu'en 2021 sont estimées nulles à compter de 2022. L'admission en non-valeur des avances en compte-courant faite à la filiale affecterait la capacité d'autofinancement du Grand Port Maritime à hauteur de 7 M€.

L'impôt sur les sociétés

La charge d'impôt sur les sociétés a été estimée sur la base du résultat comptable avant impôt, des retraitements fiscaux à opérer, dont la déduction des reprises de subventions d'investissements octroyées avant l'entrée en fiscalité le 1^{er} janvier 2018, de la trajectoire de taux annoncée par le gouvernement (26,5 % en 2021 puis 25 % à partir de 2022) et des reports déficitaires historiques.

L'évolution du résultat et de la capacité d'autofinancement serait la suivante à horizon 2026 :

en M€	Réalisé	Estimation de la PA	Projet de BI		Projections		
	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026
Tonnage (Mt)	28,0	18,2	28,7	33,8	34,3	34,2	32,2
Droits de port	35,3	25,5	36,2	42,2	42,7	42,6	40,6
Revenus domaniaux	24,8	26,6	30,5	32,6	35,4	37,8	40,4
Autres sources de chiffre d'affaires	12,3	19,7	23,3	20,0	20,2	20,4	20,6
Chiffre d'affaires	72,4	71,8	90,0	94,8	98,3	100,8	101,5
Production immobilisée	4,0	6,7	7,0	7,0	7,0	7,0	7,0
Dotations de l'Etat	17,7	18,9	17,6	17,6	17,6	17,6	17,6
Autres sources de revenus	1,1	0,3	0,2	0,2	0,2	0,2	0,2
REVENUS	95,2	97,7	114,8	119,6	123,1	125,6	126,3
Achats et services extérieurs	-22,0	-31,0	-32,0	-32,0	-32,0	-32,0	-32,0
Charges de personnel	-48,5	-52,3	-53,3	-54,2	-55,1	-56,1	-57,0
Impôts et taxes	-1,6	-2,1	-2,2	-2,2	-2,2	-2,3	-2,3
CHARGES D'EXPLOITATION	-72,1	-85,3	-87,5	-88,4	-89,3	-90,4	-91,3
EXCEDENT BRUT D'EXPLOITATION	23,1	12,4	27,3	31,2	33,7	35,2	35,0
Dotations aux amortissements nettes de reprises de subventions	-21,5	-21,1	-22,0	-22,4	-23,5	-23,8	-25,0
Dotations aux provisions nettes de reprises, autres produits & charges	-1,3	3,2	0,0	0,8	0,9	0,9	1,0
RESULTAT D'EXPLOITATION	0,2	-5,4	5,3	9,6	11,1	12,3	11,0
Produits financiers	1,2	0,6	0,7	0,7	0,7	0,7	0,7
Charges financières	-3,1	-3,7	-1,8	-1,8	-1,9	-2,0	-2,2
RESULTAT FINANCIER	-1,9	-3,1	-1,1	-1,1	-1,2	-1,3	-1,5
RESULTAT AVANT IMPOT	-1,7	-8,5	4,3	8,5	9,9	11,0	9,5
Impôt sur les sociétés	0,0	0,0	0,0	-0,3	-0,5	-0,9	-1,1
RESULTAT NET	-1,7	-8,5	4,3	8,2	9,4	10,1	8,4
CAPACITE D'AUTOFINANCEMENT	21,0	11,8	23,8	30,1	32,5	33,9	33,5

Programme d'investissements

Le programme d'investissements est estimé à près de 340 M€ sur la période 2021-2026, dont 100 M€ pour une infrastructure spécifique à Saint-Nazaire qui répondra aux besoins d'une industrie offshore en cours de déploiement. Ce programme constitue la première phase de mise en œuvre de la Programmation Pluriannuelle des Investissements 2021-2030 (PPI), support opérationnel de la transformation du modèle économique du GPM.

en M€	Réalisé	Estimation de la PA	Projet de BI		Projections		
	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026
Investissements	27,9	30,0	41,0	59,7	63,9	77,1	65,5

Au regard du développement du port entrepreneur et investisseur, l'hypothèse d'une vision consolidée a été retenue.

Une programmation pluriannuelle des investissements en faveur de la transformation du modèle portuaire

Une programmation pluriannuelle des investissements (PPI), élaborée au cours du premier semestre 2020 et mise à jour mi-2021 pour la période 2021-2030, constitue une déclinaison opérationnelle de la stratégie portuaire ligérienne, au service du développement économique et social du Grand Ouest. Elle est un levier majeur de l'action proposée par le GPM pour répondre aux enjeux de la transition énergétique, écologique et numérique, dont les principes s'inscrivent en continuité de la stratégie mise en œuvre depuis 2010.

Les investissements prévus au projet stratégique du GPM correspondent bien sûr à la section 2021-2026 de la PPI.

Être un outil innovant de développement raisonné et de réindustrialisation

Il ne peut y avoir une acceptabilité sociale des activités existantes et en devenir sans une prise en compte et un strict encadrement des impacts. La PPI est ainsi au service d'un développement raisonné. Elle s'est bâtie autour de trois principes :

- Agir sur l'infrastructure et le foncier : privilégier la régénération des infrastructures en place, plus économe en ressources que la construction neuve, préparer les infrastructures portuaires à l'accueil des filières de la transition énergétique et écologique et limiter le plan de développement aux espaces fonciers anthropisés existants.
- Agir sur la *supply-chain* : développer les multimodalités pour optimiser les chaînes logistiques vertueuses (ferroviaire, fluvial et logistique urbaine) au service du Grand Ouest en captant activement les flux d'un territoire dynamique pour favoriser les circuits courts.
- Agir sur l'écosystème industrio-portuaire : être le support de développement des nouvelles filières de la transition énergétique (énergies marines renouvelables, navires du futur, hydrogène...) en s'appuyant sur une région en pointe sur le plan national, sur des acteurs industriels internationaux et sur de nombreux pôles de recherche et développement.

Un programme ciblé pour le développement d'activités durables

70 % de la PPI sont consacrés à des opérations contribuant à la transition écologique et énergétique du territoire.¹⁴

Plateformes *plug & play* - Zéro artificialisation nette

Il s'agit de viabiliser des parcelles pour être en capacité d'accueillir des activités industrielles ou logistiques sur un espace foncier anthropisé, déjà autorisé à l'aménagement et remblayé, et donc de construire le port sur lui-même sans artificialiser de nouveaux espaces. Cette démarche s'inscrit dans la logique des sites industriels et logistiques dits "clés en main" qui permettent, notamment par leur disponibilité immédiate, d'être le support du

¹⁴ Objectif 1 – Axe 3 du projet stratégique 2021-2026

développement de nouvelles filières industrielles ou logistiques liées aux énergies renouvelables, à la production massifiée d'hydrogène, etc.

Projets immobiliers au service d'une logistique locale

L'objectif est de mettre en place les outils logistiques qui favoriseront une logistique de proximité en réduisant ainsi le transport routier compte tenu de la proximité de l'outil portuaire ligérien et de l'hinterland de production.

Soucieux de reconquérir activement les *supply-chain* présentant un passage portuaire, le GPM se doit de faire émerger une offre logistique portuaire favorisant les circuits courts pour le bénéfice des chargeurs. Pour ce faire, il est proposé de porter un programme d'entrepôts logistiques secs et froids.

Ces projets permettront également de valoriser le domaine portuaire, et constitueront ainsi des relais de croissance clés pour sortir de la dépendance économique aux énergies fossiles¹⁵.

Développement de la multimodalité

La massification des marchandises, notamment sur le vrac et conventionnel, reste l'atout majeur du transport ferroviaire. Afin d'améliorer la compétitivité du fret et de dynamiser les trafics, il est nécessaire de disposer d'infrastructures de qualité combinées à une disponibilité de sillons sur le réseau national.

L'ambition du GPM est de poursuivre les actions en faveur du report modal, aussi bien le ferroviaire que le fluvial.

Les investissements vont porter sur la fiabilisation et l'amélioration des infrastructures portuaires existantes et leurs connexions aux réseaux du territoire.

La logistique urbaine et portuaire du cœur de la métropole nantaise

La zone portuaire de Cheviré constitue un atout majeur pour la mise en œuvre de chaînes logistiques de proximité, notamment par la connexion maritime et fluviale du site. On peut citer, notamment, les activités de recyclage mais également le potentiel de cette zone pour desservir, via le fleuve, les distributeurs et les grands chantiers urbains.

Les investissements vont porter sur la fiabilisation et l'amélioration des infrastructures portuaires existantes pour l'accueil des navires et des barges, ainsi que sur le réaménagement de la zone permettant d'améliorer les flux et activités logistiques liées.

Projets immobiliers HQE s'insérant en interface ville-port

La reconversion des espaces concerne également la requalification d'anciens fonciers portuaires pour lesquels la vocation d'accueil de trafics portuaires n'existe plus. Ils sont en effet généralement situés à des interfaces entre les zones urbaines et portuaires,

¹⁵ Cf 3.3 Le port entrepreneur et investisseur

principalement sur Nantes et Saint-Nazaire. Le GPM propose de développer un programme de requalification de ces espaces à travers une approche immobilière tertiaire, en lien avec la tradition maritime, qui serait réalisé au-delà des derniers standards de construction.

Ces projets permettront de valoriser le domaine portuaire, et constitueront ainsi des relais de croissance pour sortir de la dépendance économique aux énergies fossiles¹⁶.

Réduction de l'empreinte carbone du GPM et de ses clients

Dans un objectif de neutralité carbone, il est désormais essentiel d'agir à chaque maillon de la chaîne de production pour réduire les émissions de gaz à effet de serre. Le GPM propose un programme d'actions diffuses, dont quelques-unes sont précisées ci-dessous :

- Programme de rénovation complète ou nouveaux bâtiments (performance énergétique, déploiement d'énergie renouvelable, bâtiments à énergie positive).
- Remplacement progressif de la flotte de véhicules opérationnels.
- Electrification des quais pour les navires et les outillages portuaires.
- Eclairage LED des écluses de Saint-Nazaire.
- Participation à la gouvernance d'une écologie industrielle territoriale.
- Préservation et gestion des espaces naturels : développement et renforcement des puits de carbone.

Modernisation des formes de radoub et terre-pleins au service de la construction et de la réparation navale, et diversification vers les filières EMR

Le site de Saint-Nazaire dispose de 3 formes de radoub qui constituent un véritable atout pour les filières de la construction et de la réparation navale. Elles ont amorcé une diversification vers les EMR : fabrication de sous-station électrique, de flotteur d'éolienne, de prototypes industriels utilisant l'énergie des vagues... La configuration actuelle du site et le vieillissement des équipements ne permettent pas un accompagnement adapté du développement de ces filières à la hauteur des enjeux.

Le GPM propose donc de programmer une modernisation globale de ce site passant par son réaménagement, la modernisation de ses équipements et leur mise aux normes.¹⁷

La forme écluse Joubert, exceptionnelle de par ses dimensions et les capacités qu'elle offre, en particulier pour les filières de la construction navale et des EMR, est un point névralgique pour l'ensemble du bassin nazairien. Son maintien en fonctionnement est vital pour l'ensemble du territoire et passe par le remplacement de sa porte amont à court terme.

Reconversion de sites portuaires pour le développement des énergies renouvelables

Le GPM porte des projets de reconversion de sites portuaires ambitieux permettant de prendre le virage de la transition énergétique et écologique. Ces projets seront le support du développement de filières des énergies renouvelables. Ils ont pour objet principal de développer un système portuaire performant au service de l'industrie offshore.

¹⁶ Cf 3.3 Le port entrepreneur et investisseur

¹⁷ Objectif 1 – Axe 2 du projet stratégique 2021-2026

Les opérations portent essentiellement sur la reconversion du quai de la réparation navale, à Saint-Nazaire, ainsi que sur le terminal charbonnier de Montoir de Bretagne.

Ces projets permettront également de valoriser le domaine portuaire, et constitueront ainsi des relais de croissance pour sortir de la dépendance économique aux énergies fossiles.

Structuration de la Programmation Pluriannuelle d'Investissements (PPI)

Le patrimoine du Grand Port Maritime, vaste et éclectique, est structuré en différentes classes d'actifs : les infrastructures terrestres et maritimes, les bâtiments, les ouvrages mobiles, les écluses et formes de radoub, les outillages, les engins nautiques, les équipements (informatiques, machines-outils, véhicules, ...) et les réseaux électriques.

La PPI se structure en 4 parties :

- Les opérations génériques d'entretien spécialisé du patrimoine (de l'ordre de 7 M€ par an) qui sont des opérations récurrentes réalisées sur l'année.
- Les opérations individualisées de gros entretien du patrimoine (14 M€ par an).
- Les opérations de développement au service de la transition du modèle portuaire (25 M€ par an).
- Les opérations, en particulier immobilières, pour la diversification des revenus (7,5 M€ par an).

Pour la période 2021-2026, le programme d'investissements de 340 M€ se structure de la façon suivante :

- Les opérations génériques d'entretien spécialisé du patrimoine : 42 M€.
- Les opérations individualisées de gros entretien du patrimoine : 60 M€.
- Les opérations de développement au service de la transition du modèle portuaire s'élèvent à 238 M€, dont 70 M€ pour les opérations immobilières (70 % pour les capacités logistiques et 30 % sur le tertiaire) et 120 M€ pour la reconversion de sites portuaires pour le développement des ENR. Pour les opérations immobilières, une hypothèse de financement à 100 % par le GPM a été retenue pour les capacités logistiques sec, à 50 % pour les capacités logistiques froid et à 30 % sur l'immobilier tertiaire. Ces hypothèses seront ajustées en fonction des projets et du contexte économique lors du lancement de chaque opération.

Emplois et ressources

en M€	Réalisé	Estimation de la PA	Projet de BI		Projections		
	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026
Capacité d'autofinancement	21,0	11,8	23,8	30,1	32,5	33,9	33,5
Produits de cession d'actifs	0,2	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Remboursement des crédits-vendeurs	1,4	1,1	0,7	0,7	0,7	0,8	0,5
Nouveaux emprunts	0,0	10,0	10,0	20,0	20,0	20,0	20,0
Co-financement des investissements	5,3	9,5	17,0	15,4	23,0	27,0	17,0
Ressources	27,9	32,3	51,5	66,2	76,3	81,6	71,0
Investissements	27,9	30,0	41,0	59,7	63,9	77,1	65,5
Remboursement des emprunts	5,1	5,5	6,8	8,1	8,4	8,4	9,5
Remontée de dividendes	0,0	0,0	0,0	0,9	1,6	1,9	2,0
Emplois	33,1	35,5	47,8	68,7	73,9	87,4	77,0
Variation du fonds de roulement	-5,2	-3,2	3,7	-2,5	2,3	-5,7	-6,0
Fonds de roulement au 31 décembre	28,4	25,3	29,0	26,5	28,9	23,1	17,1

Les ressources

Les niveaux de remboursement des crédits-vendeurs reposent sur les contrats signés.

Les subventions inscrites dans la trajectoire financière à hauteur de 110 M€ ont été déterminées en tenant compte :

- Des subventions d'ores et déjà contractualisées, en particulier au titre du Contrat de Plan Etat-Région 2015-2022 et de son avenant n°4 signé en avril 2021, qui inclut une enveloppe de 22 M€ au titre du Plan de relance, soit 40 M€ sur la période 2021-2023.
- D'une hypothèse de cofinancements de 9 M€ par an sur la période 2024-2026, déterminée sur la base de l'historique des co-financements perçus au cours des années passées.
- D'une hypothèse de financement pour une infrastructure spécifique à Saint-Nazaire qui répondra aux besoins d'une industrie offshore en cours de déploiement, à hauteur de 50 % pour les études et de 40 % pour les travaux, soit 41 M€. Le fonds de transition "Juste" et le mécanisme pour l'interconnexion en Europe seront en particulier sollicités.

Étant donné la maîtrise de la dette financière nette, le niveau du ratio "dette financière nette / capacité d'autofinancement" et les conditions de marché, un recours à la dette bancaire à hauteur de 100 M€ sur la période 2021-2026 a été pris en compte pour financer une partie du programme d'investissements. La dernière cotation de la Banque de France, excellente (C3++), sera mise en exergue pour bénéficier des meilleurs taux. L'hypothèse de programmation des emprunts sur la période 2021-2026 a été élaborée en cohérence avec les hypothèses de programmation des investissements et de cofinancements. Au regard des conditions actuelles de marché, le GPM prévoit de négocier dès début 2022 les conditions de contractualisation de 50 % de la dette financière inscrite dans la trajectoire financière. Des partenariats sont bien sûr susceptibles de compléter le dispositif.

Les emplois

Le programme d'investissements a été présenté précédemment.

Les remboursements d'emprunts sur la période 2021-2026 ont été estimés sur la base des emprunts contractualisés ou qui le seraient sur la période 2021-2026.

Du fait des conséquences de la crise sanitaire, l'Agence des Participations de l'État et la Direction du Budget ont établi de nouvelles directives pour ce qui concerne l'hypothèse à

retenir au budget initial pour 2021 en matière de prélèvement de dividendes : 20 % du résultat net de l'année précédente. Ces directives ont été reconduites sur la période 2022-2026.

Trésorerie et dette financière nette

en M€	Réalisé	Estimation de la PA	Projet de BI		Projections		
	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026
Dettes financières au 31.12	61,0	65,6	68,8	80,7	92,2	103,8	114,3
Trésorerie au 31.12	31,7	27,9	31,6	29,1	31,5	25,7	19,7
Crédits vendeurs au 31.12	4,4	3,3	2,6	1,9	1,2	0,4	0,0
Dette financière nette au 31.12	25,0	34,3	34,5	49,6	59,5	77,6	94,6
Ratio dette financière nette / CAF	1,2	2,9	1,4	1,6	1,8	2,3	2,8

Sur la période 2021-2026, le ratio "dette financière nette / CAF" reste inférieur à 3.

2.2 Sensibilité, incertitudes et aléas

Sensibilité de la trajectoire financière à certaines hypothèses

La trajectoire financière 2021-2026 du Grand Port Maritime est sensible à la variation de certaines hypothèses telles que :

- Le niveau du trafic, en particulier dans le contexte de transition écologique et énergétique et de crise sanitaire.
- Le niveau de la dotation de l'Etat pour les dépenses d'entretien portuaire.
- Les modalités de location et de ventes de prestations de la drague *Samuel de Champlain*.
- Le niveau de concrétisation des investissements de développement au service de la transition du modèle portuaire.
- Le niveau de concrétisation des cofinancements.

Principales incertitudes et principaux aléas

Plusieurs événements et décisions exogènes sont également susceptibles d'impacter la TF :

- Évolution de la crise sanitaire du Covid-19 et de ses effets.
- Montée en puissance du projet "Total Horizon" de la raffinerie de Donges.
- Tensions commerciales et géopolitiques, en particulier sur les trafics de GNL.
- Evolution du coût de l'énergie et des matières premières.
- Mise en œuvre de la stratégie nationale portuaire.

Liés au portefeuille d'activités :

- Volatilité des trafics ou des activités liées.

Liés à l'évolution des contraintes normatives en matière de sécurité et d'environnement :

- Plan de prévention des risques technologiques (effets sur les activités et actifs du GPM).

Liés à l'évolution de la fiscalité :

- Taxes foncières.

Liés aux modalités relatives aux dragages :

- Planning d'exploitation des engins de dragages.

Liés à l'évolution des procédures et contentieux en cours, notamment celles relatives au recouvrement.

PROJET

3 LE PORT OPERATEUR ET LE PORT ENTREPRENEUR

Les parties 3.1 et 3.2 du volet 3 du projet stratégique décrivent les modalités retenues par le GPM pour l'exercice des activités commerciales concourant à l'accomplissement des missions du port. Celles-ci comprennent à la fois les activités d'exploitation des outillages et d'entretien des accès qui sont réalisées en régie et les prestations de manutention des navires sur les sites amont réalisées au travers de la filiale Nantes Port Terminal.

Dans la partie 3.3, le GPM décrit l'évolution souhaitée de son positionnement dans la chaîne de valeur de l'économie portuaire, qui passera par l'approfondissement de son rôle de "port entrepreneur". Cette orientation clé du projet stratégique accompagne la transition du modèle économique du GPM vers une moindre dépendance aux revenus des vrac énergétiques. Dans ce but, le GPM peut notamment prendre des participations aux côtés d'opérateurs économiques locaux dans des projets concourant au développement des relais de croissance identifiés dans le volet 1, et nécessitant son impulsion financière et stratégique.

3.1 Le port de services industriels pour l'écosystème ligérien

Les prestations de services fournies par le Grand Port Maritime de Nantes Saint-Nazaire se distinguent en deux catégories :

- **Les prestations de services aux navires** : mise à disposition de l'outillage et des équipements détenus en propre par le GPM et essentiels à l'activité des clients établis sur le domaine portuaire.
- **Les prestations de services annexes** : l'ensemble des autres prestations opérationnelles entrant dans la chaîne de production de l'activité des clients (maintenance pour le compte des opérateurs de terminaux et du GIE Dragages Port, halage, lamanage, remorquage).

L'objectif du GPM est de renforcer la contribution des *business units* spécialisées au modèle économique du port, selon des lignes directrices propres à chacune des activités, en fonction de leurs contraintes et des potentiels de croissance identifiés.

Les prestations de services aux navires

Caractérisation des activités

Hors opérations maritimes de halage et de lamanage, les services aux navires génèrent près de 4 M€ de chiffre d'affaires en 2019, sur une pluralité de missions :

- **Le soutien à la réparation et à la construction navale** comprend la mise à disposition des formes (forme-écluse Joubert et les trois formes de radoub situées au fond du bassin de Penhoët) et des grues pour la manutention des blocs et des équipements nécessaires aux opérations. Les Chantiers de l'Atlantique sont bien entendu d'importants pourvoyeurs de chiffre d'affaire mais les prestations concernent également un ensemble d'acteurs et de fournisseurs des filières de la réparation navale et de la construction métallique. Les prestations dites captives du GPM font l'objet de contrats pluriannuels avec un tarif par escale et un tarif d'occupation journalière (adaptés selon le périmètre de la prestation demandée).
- **Le GPM met également à disposition des navires la rampe roulière** au terminal roulier de Montoir. Cette mission engendre un chiffre d'affaires annuel conséquent, de

1 à 1,5 M€. L'évolution des recettes est directement indexée sur les perspectives de croissance de la filière roulier sur ses différents segments (véhicules neufs, autoroutes de la mer, aéronautique).

- **Le GPM réalise également diverses opérations de manutention** pour le compte du terminal pétrolier de Donges, du poste à liquides de Montoir et du terminal multivrac, produisant un chiffre d'affaires modeste de 0,2 M€. Les recettes dépendent des perspectives de croissance des différentes filières, mais aussi d'une possible reprise en propre de l'outillage et de la manutention par les opérateurs des terminaux.
- **Les autres prestations commerciales** rassemblent la fourniture d'énergie (eau, vente d'électricité aux navires, éclairage des quais rouliers), les taxes de nettoyage ainsi que la location des quais et des terre-pleins (chiffre d'affaires agrégé de 0,5 M€ en 2019).

Perspectives à 2026

Sur le segment de la réparation navale, les Chantiers de l'Atlantique subissent l'impact des mesures de confinement qui entraînent un décalage dans la réalisation du programme de commandes de paquebots de 2020 à 2021. Entre 2022 et 2026, le chiffre d'affaires annuel projeté se situe entre 0,5 et 0,8 M€ et s'appuie sur les commandes fermes de l'entreprise. L'évolution du marché adressable par l'offre de services du GPM est sous-tendue par la stratégie de repositionnement des acteurs historiques. En particulier, Chantiers de l'Atlantique a réussi à se diversifier pour pallier la situation de sous-charge du chantier naval lors du creux de la commande de paquebots de croisière en inaugurant en 2015 l'usine Anémios à Saint-Nazaire, dédiée à la construction et à l'export de station-électriques pour l'éolien offshore.

Le GPM a accompagné l'implantation de GE par la création d'un hub logistique en vue du préassemblage des pièces importées au terminal de Saint-Nazaire pour les champs éoliens français. L'activité liée au parc éolien en mer de Saint-Nazaire en 2021 et 2022 pourrait générer des revenus supérieurs à 1 M€. Au-delà, les perspectives de croissance des recettes dépendront de la possibilité effective d'assembler les autres champs à Saint-Nazaire, en particulier celui de Yeu-Noirmoutier dont la construction est prévue à l'horizon 2023-2024.

En lien avec la structuration de la filière EMR sur le domaine portuaire, le GPM fait du renouvellement de son parc de grues de manutention à Saint-Nazaire, devenu obsolète, un enjeu stratégique. Ainsi, un investissement de 8 M€ a été consacré en 2020 à l'achat de deux grues de plus grande capacité afin de pouvoir répondre aux besoins du marché. Les nouvelles grues devraient prendre en charge à la fois le nouveau flux d'activité généré par le segment EMR et, progressivement, se voir transférer la manutention pour le compte des clients historiques du port (entreprises de réparation navale, motoristes, autres industriels), pour un chiffre d'affaires prévisionnel compris entre 1,5 et 2 M€ par an.

Un projet, dénommé AGORA, est porté par le cluster industriel Neopolia, avec notamment la contribution d'acteurs de la construction navale. Le ciblage marketing de ce projet est en cours de définition, et sera suivi par des études pré-opérationnelles visant à définir un plan d'investissement et un modèle économique viable.

Les perspectives de croissance du chiffre d'affaires de la rampe roulière sont importantes : augmentation projetée de 20 000 véhicules neufs en début de période du projet stratégique et développement important du trafic de remorques sous l'effet de l'ouverture de la nouvelle ligne *short sea* (voir volet 1).

Sur le reste des prestations, la disparition projetée des imports de charbon devrait occasionner une diminution des recettes de manutention. En ce qui concerne les autres utilisations des outillages, le scénario envisage une stabilité des trafics de vracs solides manutentionnés au TMV (alimentation animale, céréales, vracs de construction) et une

légère croissance des trafics de pétrole brut à compter de 2023 grâce aux investissements de compétitivité de Total.

Une démarche de management des revenus sera déployée en 2021 dans un objectif de développement de nouvelles prestations et de conquête de nouveaux revenus, en cohérence avec les exigences de nouveau modèle économique.

Orientations de la stratégie du port national du Grand Ouest

Le port industriel de Nantes Saint-Nazaire est un pourvoyeur de services essentiels aux industries ligériennes et contribue à la réindustrialisation de la France.¹⁸

Les prestations portuaires fournies par le GPM sont l'un des maillons d'un accompagnement et d'un soutien multiforme aux entreprises implantées. A ce titre, elles doivent contribuer à la performance des chaînes logistiques, un enjeu particulièrement décisif dans le contexte de la fragilisation des principales filières industrielles consécutive à la crise sanitaire.

La vision stratégique de l'établissement public portuaire

Bien qu'aujourd'hui modestes dans le chiffre d'affaires du GPM, **les services aux navires sont identifiés comme l'un des moteurs de la diversification du modèle économique au même titre que les revenus du domaine**. L'augmentation de leur contribution aux recettes du GPM passera notamment par une meilleure valorisation des outillages auprès des clients existants (en lien avec les récents investissements de modernisation) et par le déploiement de nouvelles offres sur des segments rentables.

D'autre part, le GPM souhaite jouer un rôle actif dans la relance post-crise sanitaire et se donne pour objectif de **contribuer à renforcer la puissance exportatrice des industries locales**. La stratégie se décline en plusieurs actions clés :

- Identifier les besoins d'export des industriels de l'hinterland et formuler un plan d'action commercial ciblé pour capter les nouveaux trafics.
- Améliorer la logistique des transports exceptionnels pour conforter le port dans son rôle de hub des EMR et de l'industrie XXL.
- Développer l'écologie industrielle pour améliorer les services et la compétitivité des acteurs implantés.

¹⁸ Objectif 3 – Axe 3 du projet stratégique 2021-2026

Les autres activités commerciales conservées en interne du fait de situations établies ou d'un savoir-faire spécifique développé par le GPM comprennent les opérations de lamanage et les prestations de maintenance et de dragage pour compte de tiers, ces deux dernières activités composant les revenus de la production annexe. Le GPM se fixe pour objectif d'améliorer le compte d'exploitation des *business units* responsables de ces activités en identifiant de nouveaux relais de croissance et des leviers d'optimisation de leur modèle économique.

Lamanage

La couverture des besoins de la place portuaire en service de lamanage est assurée par le service de lamanage du GPM et un autre opérateur, la société Huchet Desmars, tous deux agréés. Le périmètre du service de lamanage du GPM porte sur les terminaux de Saint-Nazaire et les formes de radoub, les postes rouliers, le TMDC, avec une extension récente aux escales du terminal méthanier. Les recettes générées par l'activité sont relativement stables et se situent autour de 1 M€. Le GPM a prévu une réduction de ses tarifs en 2020 dans le cadre de la démarche de relance portuaire et post-crise sanitaire, avec notamment pour objectif de diminuer les comptes d'escales pour les nouvelles lignes régulières. Les évolutions tarifaires et de trafic permettront cependant d'augmenter le chiffre d'affaire annuel progressivement de 1,1 M€ en 2021 à 1,5 M€ de 2026.

Maintenance et exploitation pour tiers

Depuis la réforme portuaire, les prestations de maintenance pour tiers sont réalisées par les ateliers du GPM, en parallèle des travaux de maintenance pour son propre compte, comptabilisés en production immobilisée. Elles se répartissent entre trois segments d'activité :

- La maintenance des engins de manutention pour le compte des opérateurs de terminaux (TGO, NPT, OTCM terminal charbonnier, MBT terminal multivrac). Les quatre contrats génèrent des recettes moyennes annuelles de 1,4 à 1,6 M€.
- La maintenance de la drague *Samuel de Champlain*, facturée au GIE Dragages Port et portant à la fois sur la prise en charge d'une partie de l'arrêt technique annuel et les interventions techniques régulières. A titre d'exemple, les recettes produites se situent entre 0,5 et 0,8 M€ par an sur la période 2013-2019.
- La maintenance auprès de tiers divers. Ce segment génère à l'heure actuelle des revenus marginaux (0,1 M€ par an).

L'exploitation génère 0,2 M€ pour les prestations d'environnement portuaire et 0,6 M€ pour les prestations de services aux navires.

Les perspectives à 2026 sont incertaines et décroissantes étant donné la faible visibilité sur la poursuite des contrats avec les opérateurs (incertitude autour de la date effective de fermeture de la centrale thermique de Cordemais et donc de la reconversion du terminal charbonnier, possibilité de reprise en propre de la maintenance par certains opérateurs...). La maintenance réalisée sur la drague *Samuel de Champlain* est évaluée en nette croissance par une mobilisation accrue des intervenants. Pour pallier l'attrition des recettes existantes, l'identification de nouvelles sources de revenus est un enjeu stratégique. Les niches de croissance ciblées par le GPM portent sur les activités à haute valeur ajoutée et à haute technicité permettant de mobiliser les compétences des équipes et sur lesquelles le GPM est pertinent par rapport à la concurrence, comme la maintenance des navires de servitude. La

croissance des revenus tiers passera par le renforcement des capacités commerciales de la *business unit*.

Les activités de maintenance génèreraient une recette annuelle à hauteur de 3 M€.

Les activités relatives à l'exploitation seraient portées à 1 M€.

Dragage pour tiers

Le GPM sous-loue à d'autres ports la drague *Samuel de Champlain* (SDC), propriété du GIE Dragages Port. Le volume d'heures d'exploitation annuelle de la SDC se répartit entre le programme de dragage des accès ligériens et les heures réalisées en sous-location. Une moindre consommation du dragage pour le compte propre du GPM permet d'améliorer le modèle économique de l'activité par une meilleure couverture des charges fixes liées à l'utilisation de la drague.

Le chiffre d'affaires généré par les prestations de dragages a été de 1,9 M€ en 2019, de 2,8 M€ en 2018 et de 5,2 M€ en 2017. Cette forte variabilité s'explique par l'immobilisation de la drague du fait de difficultés techniques ou, en 2019, de sa remotorisation au GNL.

La croissance des recettes dépend, du côté de la demande, des besoins de dragage annuels des GPM et de la capacité du port à vendre ses prestations à des clients n'appartenant pas au GIE, et, du côté de l'offre, de l'optimisation des opérations de dragage en compte propre et de l'amélioration de la fiabilité de la drague pour dégager davantage de disponibilités.

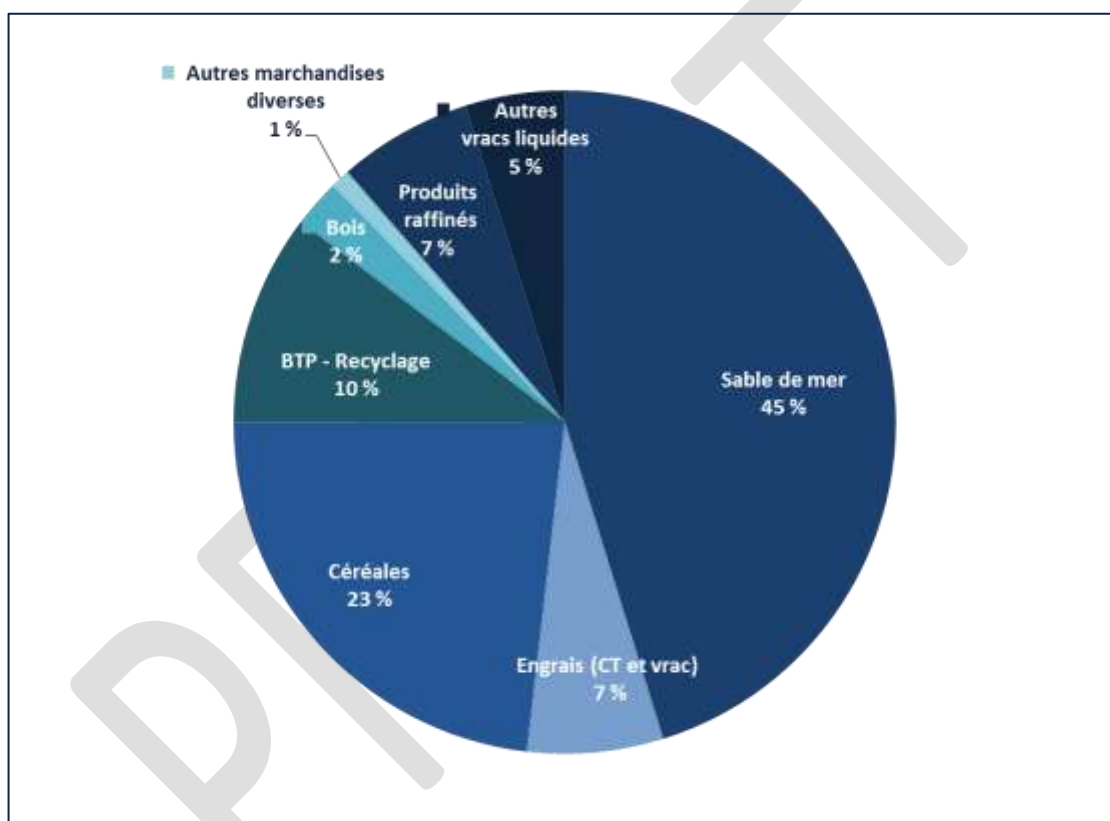
En 2021, le GPM projette un programme d'exploitation de 3 500 heures en interne et de 2 300 heures en externe. Cette prévision est fondée sur les besoins théoriques de dragage affichés par les ports et sur la possibilité de maximiser les heures disponibles à la sous-location en fiabilisant la *Samuel de Champlain*. Le scénario retenu prévoit d'augmenter le nombre d'heures réalisées en externe. Les recettes de location de la drague évolueraient de 5,5 M€ à 6 M€ à l'horizon 2026.

En complément, un revenu de 0,7 M€ est escompté sur la vente des prestations de dragage (avec le *Milouin* et l'*André Gendre*) et de bathymétrie aux clients privés locaux. Comme pour la manutention, la croissance et la diversification des recettes s'appuiera sur le renforcement des fonctions de prospection commerciale.

3.2 Le port soutien aux activités historiques sur les sites amont

Caractérisation des trafics

Les sites amont se composent du terminal céréalier de Roche Maurice, des quais publics de Cheviré, des quais Emile Cormerais à Saint Herblain (vrac liquide de produits raffinés et chimiques), du terminal sablier ainsi que du quai du Président Wilson dédié aux escales des paquebots de croisière. Les différents sites totalisent un trafic de 2 Mt en 2019, dont un tiers d'export. Ceci représente environ 7 % du tonnage total du GPM et 10 % du chiffre d'affaires composé des droits de port et des recettes domaniales. Les flux sont en baisse de 8 % par rapport à 2018.



Répartition des trafics des sites amont en 2019 (Source : GPM)

Les activités peuvent être segmentées en quatre catégories principales selon la nature et origine des flux ou de leur contribution au chiffre d'affaires du GPM :

- Les trafics maritimes directs de ou vers les sites amont :
 - . Import de raffinés aux dépôts pétroliers des quais Cormerais, de l'ordre de 0,1 Mt.
 - . Terminal Invivo de Roche Maurice : export de céréales, dont les fluctuations (entre 0,4 et 0,7 Mt sur 2014-2019) reflètent le dynamisme variable de la filière céréalière locale (récoltes, volumes disponibles à l'export, concurrence de filières locales d'élevage ou de meunerie).
 - . Terminal sablier : import de sable pour les acteurs de la filière BTP, représentant un des trafics socles du GPM (0,9 à 1 Mt par an).

• Terminals de Cheviré :

- Export de ferrailles d'AFM Recyclage : les flux de l'ordre de 0,1 à 0,2 Mt par an devraient croître sous l'effet de la stratégie volontariste du faiseur.
- L'import d'engrais (matières premières et produits finis), d'environ 70 000 tonnes.
- L'import de bois par le groupe ISB : le trafic était de 40 000 tonnes en 2019 et subit une forte diminution ces dernières années. Il pourrait renouer avec la croissance sous l'effet d'une réorganisation des hubs logistiques portuaire du groupe ISB qui renforcera celui de Cheviré.

L'étude de potentiel menée par le GPM sur les quais publics de Cheviré en 2019 montre qu'une grande partie des trafics appartiennent à des filières matures ou en décroissance tendancielle. Les quais sont faiblement saturés, avec des taux d'utilisation variant entre 13,5 % et 28 %. A 2026, la trajectoire devrait être globalement stable et ménager quelques perspectives de croissance sur des filières bien identifiées, pour des volumes relativement significatifs pour le terminal. Le GPM souhaite se saisir des opportunités de valoriser le site de Cheviré pour la relocalisation d'activités existantes et l'implantation de nouvelles industries génératrices de trafics maritimes.

Le développement d'une fonction de hub logistique à Cheviré pour répondre aux besoins de la métropole nantaise fait partie des orientations clés définies dans la stratégie portuaire ligérienne et devrait générer de nouveaux revenus domaniaux à l'horizon du projet stratégique.

- Les flux de marchandises conteneurisées importées chez TGO à Montoir et transportées par voie routière à Cheviré (filières sucre, bois et pierres ornementales).
- L'activité de croisière est, depuis des années, embryonnaire pour le port de Nantes Saint Nazaire. Les travaux du "club croisière", auquel adhère le GPM, montrent qu'un intérêt des opérateurs existe pour cette destination. Le segment visé pour les sites amont serait celui des croisières haut de gamme, fortement porteuse d'image, et à caractère culturel.
- Les trafics fluviaux de pièces aéronautiques entre les terminaux et les sites d'Airbus. Le port se donne pour ambition de faire croître les trafics tiers transportés par barge, en identifiant notamment de nouvelles opportunités de transfert de colis lourds entre Saint-Nazaire, le Carnet et Montoir.
- Les flux n'utilisant pas les infrastructures portuaires et générant uniquement des revenus fonciers : il s'agit principalement des flux de marchandises transitant par le domaine portuaire par camion ou par train (logistique urbaine et distribution).

Modalités d'exploitation des outillages sur les sites nantais

A la suite de l'échec du transfert des outillages des sites nantais en 2011 (à l'exception du terminal céréalier de Roche Maurice), le GPM a décidé, en application de la réforme portuaire, d'externaliser les opérations de manutention à la filiale nouvellement créée Nantes Port Terminal (NPT), dont il détient 100 % des parts. Le nouvel échec du transfert en 2016 a entraîné la reconduction du régime dérogatoire jusqu'en 2021. Un appel à manifestation d'intérêt a donc été lancé en mars 2021.

NPT se trouve dans une situation financière dégradée depuis sa mise en place et accuse une perte de 0,5 M€ en 2020. La stagnation des activités historiques se traduit par une sous-utilisation de la main d'œuvre et de l'outillage portuaire. Le déficit d'exploitation a néanmoins été réduit de plus de moitié en 10 ans grâce à l'adaptation progressive des moyens à l'assiette réduite d'activités, menée en parallèle d'un effort de revalorisation des prestations vendues.

L'enjeu principal du GPM, en lançant l'appel à manifestation d'intérêt, était la formulation par les candidats d'une offre attractive, sous la forme de scénarii comportant plusieurs paramètres et périmètres, intégrant l'ensemble des leviers de maîtrise et d'optimisation du modèle économique du site. Deux offres ont été déposées et sont en cours d'analyse. Si aucune des offres reçues ne devait s'avérer satisfaisante, l'appel à manifestation d'intérêt serait déclaré sans suite et des scénarii alternatifs seraient envisagés :

- La constitution d'une société de droit privé en charge de l'exploitation des outillages de manutention verticale. Cette société serait constituée avec un plusieurs opérateurs économiques, qui seraient sélectionnés dans le cadre d'une procédure ouverte et transparente, afin d'apporter toutes garanties sur le respect du droit de la concurrence et d'offrir l'opportunité à tous les opérateurs privés d'être coactionnaires aux côtés du GPM, conformément à l'article L.5312-4 du Code des transports.
- La poursuite, pour une durée déterminée, de l'exploitation des outillages des sites nantais par l'intermédiaire de sa filiale Nantes Port Terminal.

3.3 Le port entrepreneur et investisseur

La nécessité de mieux valoriser le foncier portuaire est soulignée depuis quelques années par la Cour des Comptes ou encore l'Inspection Générale des Finances¹⁹. Développer une solide assiette de revenus fonciers, notamment grâce à des investissements immobiliers portés par le GPM présente un intérêt double :

- Augmenter la part de revenus fixes et pérennes dans le modèle économique du GPM, réduisant ainsi son exposition aux fluctuations économiques, et notamment en prévision du remplacement prochain des énergies fossiles dans le mix énergétique domestique, alors qu'une grande partie de ses revenus repose sur les énergies fossiles (pétrole, gaz, charbon), tant en droits de ports qu'en revenus fonciers.
- Augmenter la valeur du patrimoine public en constituant un portefeuille d'actifs relativement liquides, cessibles en cas de crise majeure, au lieu de simples terrains nus.

Le GPM dispose d'atouts remarquables que sont la qualité et la quantité du foncier exploitable et travaille à la constitution de leviers d'action directs pour valoriser ces atouts et ainsi accompagner la mutation nécessaire de son modèle économique.²⁰ Ainsi, les domaines d'activités prometteurs nécessitant des investissements structurants et des implantations de long terme pourront bénéficier de l'impulsion du GPM sous la forme de prises de participation aux côtés d'opérateurs économiques privés.

¹⁹ Voir « La transformation du modèle économique des grands ports maritimes », rapport de l'IGF de novembre 2018, ou « Le bilan de la réforme des grands ports maritimes », rapport de la Cour des Comptes de février 2017, ou « La politique portuaire française », rapport de la Cour d'octobre 1999.

²⁰ Objectif 3 – Axe 3 du projet stratégique 2021-2026

Le co-investissement aux côtés de partenaires privés ou publics spécialisés (financeurs, exploitants, promoteurs) permettra au GPM de maximiser l'effet de levier des fonds propres investis tout en minimisant son exposition aux risques potentiels des projets ou aux aléas de marché. En particulier, en ce qui concerne l'immobilier, **la prise de participation dans des sociétés de projets dédiées apparaît comme le seul moyen de valoriser efficacement le domaine public portuaire**, au lieu de modèles classiques pour les implantations privées ou les projets en maîtrise d'ouvrage complète.

La stratégie de port entrepreneur implique donc un repositionnement du GPM dans la chaîne de valeur. Il identifie plusieurs domaines stratégiques pour lesquels un co-investissement pourrait avoir un réel effet de levier, selon des modalités adaptées à chaque typologie de projet, et en particulier pour :

- L'immobilier logistique (sec et froid).
- L'immobilier tertiaire et urbain.

Ce mode d'investissement pourra également être applicable pour les énergies vertes (photovoltaïque et hydrogène vert, éolien posé, captage de CO₂).

Le montant de la prise de participation du GPM dépendra de son exposition dans le projet, variable en fonction de la complexité de ceux-ci. Par exemple, sur des projets logistiques simples il est envisageable que le GPM investisse à 100 %, tandis que sur des projets tertiaires complexes sa participation serait plutôt minoritaire. De manière générale, il sera recherché une prise de participation grâce à la valorisation d'apports en nature tels que le foncier ou le dérisquage réglementaire du projet.

Immobilier logistique : objectifs et enjeux clés

La logistique est une activité au cœur du développement économique des territoires. Elle est aussi source de performance technique et économique pour les acteurs portuaires.²¹ Elle est devenue en quelques années un enjeu stratégique au service de la compétitivité globale des entreprises, l'un des principaux lieux où se joue leur rentabilité. La mondialisation, le poids croissant du e-commerce et l'augmentation du coût du transport en sont les trois raisons principales. La logistique représente aujourd'hui 8 % des emplois salariés de l'industrie en Pays de la Loire.

L'accès à la mer est primordial pour certains trafics qui transitent, aujourd'hui, via les ports d'Europe du Nord, induisant de longs transports routiers, augmentant les ruptures de charge et se traduisant par des surcoûts élevés auxquels s'ajoutent une consommation énergétique importante et des impacts sur l'environnement considérables en terme de bilan carbone. La création de **capacités logistiques performantes** au sein de la zone portuaire ligérienne permettra d'adresser ces flux logistiques du territoire plus directement vers les lignes maritimes du GPM. Ce **report modal** permettra de réduire considérablement les impacts environnementaux.

²¹ Objectif 2 – Axe 2 du projet stratégique 2021-2026

Soucieux de reconquérir activement les *supply-chain* présentant un passage portuaire, le GPM se doit de faire émerger **une offre logistique portuaire favorisant les circuits courts pour le bénéfice des chargeurs**. Il est donc indispensable d'investir dans le développement de **capacités de stockage sec et froid** sur le domaine portuaire pour répondre aux besoins des chargeurs de la filière conteneurs et donc pour pérenniser et développer les trafics portuaires. Comme souligné dans le volet 1 du projet stratégique, les nouveaux entrepôts orientés auront tout d'abord un enjeu défensif de maintien des flux *overseas* conteneurisés et pourraient également permettre de faire basculer durablement des chaînes logistiques (notamment *short sea*) au profit d'un passage par Montoir de Bretagne.

Les investissements du GPM dans l'immobilier logistique sont liés aux investissements d'aménagement en amont de la **création de plateformes *plug & play* à Montoir**. La stratégie d'investissement est séquencée en deux étapes : d'abord un investissement en direct pour amorcer le développement des surfaces, puis un co-investissement via la filiale dédiée dans les montages de développement immobilier.

Les participations auront pour conséquence de faire remonter le GPM dans la chaîne de valeur de la gestion domaniale, d'une simple fonction de pré-aménagement et de mise à disposition de terrains bruts ou nus ou d'actifs immobiliers préexistants à un rôle actif d'impulsion dans le montage des projets et de promotion et de valorisation immobilière.²² Aux revenus fonciers des AOT sur la nouvelle plateforme s'ajoutent les revenus de la location des bâtiments, valorisés au prix du marché et en adéquation avec la haute qualité des équipements, ainsi que les dividendes lorsque les entrepôts seront réalisés par une co-entreprise.

Des premiers projets immobiliers logistiques ont été lancés en 2021 dans le cadre de la montée en puissance de l'usine General Electric à Montoir. Cette enveloppe de projets génère des revenus intéressants pour le GPM qui a fortement réduit son exposition aux aléas du marché grâce à des contrats de location pluriannuels. Néanmoins, le financement de cette opération grâce à des prises de participation aurait pu améliorer l'effet de levier pour le GPM en réduisant sa charge d'investissement.

Sur les dix prochaines années, le GPM a l'ambition de poursuivre ce programme de développement sur les zones portuaires de Montoir et de Cheviré afin d'offrir à la location plusieurs surfaces dédiées au trafic portuaire, aux marchandises réfrigérées ou surgelées, et à la logistique urbaine. Ces investissements dont le taux de retour est souvent supérieur à 10 % génèrent des externalités positives particulièrement intéressantes pour la place portuaire, en attirant de nouveaux trafics portuaires et implantations industrielles.

Investissements dans l'immobilier tertiaire : objectifs et enjeux

Au cours de la période du projet stratégique, le GPM se donne pour ambition de valoriser les espaces portuaires devenus urbains à Nantes et à Saint-Nazaire grâce à des programmes immobiliers.

²² Objectif 3 – Axe 3 du projet stratégique 2021-2026

Cette **reconversion d'espaces** concerne d'anciens fonciers portuaires pour lesquels cette vocation d'accueil de trafics portuaires n'a plus lieu. Ils sont en effet généralement situés à des interfaces entre les zones urbaines et industrialo-portuaires. Le GPM propose d'y développer des projets ambitieux et rentables, qui seraient notamment l'occasion de relier l'histoire portuaire et les défis de la transition énergétique. Il est proposé un programme de requalification de ces espaces vers une approche immobilière tertiaire, en lien avec la tradition maritime et réalisés au-delà des derniers standards de construction.²³

Ce programme ambitieux de requalification des espaces constitue un enjeu majeur pour le GPM de développement d'un nouveau socle de revenus stables. Les marchés immobiliers locaux à Nantes et Saint-Nazaire en font des projets rentables, et à forte valeur ajoutée pour le territoire.

Un projet est en cours de lancement sur le secteur de l'avant-port de Saint-Nazaire pour des usages mixtes de bureaux, ateliers et restauration. Quatre projets sont en cours d'étude à Nantes où des accords ont récemment été négociés avec Nantes Métropole et ses aménageurs sur l'île de Nantes et le Bas Chantenay.

Des études ont été menées, validant la pertinence économique de ces programmes, et retenant notamment les hypothèses suivantes de charges et de revenus sur le volet immobilier tertiaire :

2. IMMOBILIER TERTIAIRE	
Charges :	
• Coûts de construction tertiaire :	2000€/m ²
• Autres coûts des projets :	2% du coût de construction
Revenus :	
• Revenu moyen tertiaire – SN :	150€/m ² /an
• Revenu moyen tertiaire Nantes :	165€/m ² /an
• Risque vacance :	3%
• Taux de marge moyen (foncière tertiaire) :	75% du CA

Investissements dans les énergies vertes : objectifs et enjeux

Le rapport d'avancement de la démarche d'écologie industrielle territoriale (EIT) du GPM²⁴ transmis à l'ADEME et à la Région Pays de la Loire en avril 2020 dresse un état des lieux des projets d'implantation des filières d'énergies renouvelables et de récupération (ENR&R). Ceux-ci concernent principalement :

- **Le développement et l'exploitation d'actifs d'énergies renouvelables sur le domaine portuaire selon une logique d'autoconsommation collective** pour le GPM et les industriels implantés. Les projets les plus prometteurs concernent l'installation de toitures PV sur les futurs entrepôts logistiques.

²³ Objectif 1 – Axe 3 du projet stratégique 2021-2026

²⁴ Objectif 1 – Axe 3 du projet stratégique 2021-2026

- **L'implantation de démonstrateurs de solutions d'énergies renouvelables non matures**, visant en particulier le développement d'une filière hydrogène et de parcs éco-technologique sur les plateformes *plug & play*.
- **L'aménagement de nouveaux sites pour accompagner la croissance de la filière de l'éolien offshore** (dont les perspectives sont sous-tendues à la fois par la réponse aux nouveaux appels d'offres d'éolien flottant en France et par le développement de l'activité à l'export).

Parmi les sites disponibles pour ces implantations, le foncier portuaire occupé par l'actuel parc à charbon de Cordemais, sur une vingtaine d'hectares, aurait vocation à accueillir ces investissements dans les énergies vertes, en conjuguant ses atouts que constituent son accessibilité maritime et ferroviaire et sa connexion avec un réseau d'électricité HT.

Les investissements du GPM viseront en premier lieu la constitution d'un portefeuille d'actifs sur des technologies matures via des prises de participation dans des projets d'autoconsommation aux côtés d'energéticiens. Les enjeux d'une telle approche sont pluriels : favoriser un meilleur partage de la valeur ajoutée de la production d'électricité et une maîtrise des risques sur l'ensemble de la chaîne de valeur, monter en compétences sur de nouveaux métiers, optimiser le développement foncier (avec par exemple la possibilité de densifier l'occupation des nouveaux entrepôts en installant une toiture solaire photovoltaïque), renforcer l'attractivité des nouvelles surfaces logistiques auprès des preneurs tenus à l'impératif de réduire leur empreinte carbone, garder la maîtrise des nouveaux aménagements, etc.

La stratégie d'investissement pourra également porter sur les innovations en cours et à venir des filières déjà établies sur le port (GNL, EMR) et des nouvelles filières (hydrogène, biogaz, éolien flottant...), en lien avec la stratégie d'implantation et les différents plans de transition énergétique, notamment le plan Hydrogène de la Région qui vise à faire des Pays de la Loire une région à hydrogène décarbonné.²⁵

Enjeux complémentaires d'investissements

En parallèle de ces axes d'investissements et des prises de participation stratégiques envisagés dans les trois domaines d'activité retenus ci-dessus, le GPM envisage également de prendre des participations minoritaires dans les projets innovants de l'économie maritime tels que l'installation de prises de quai, de la transition énergétique et de l'économie numérique. Plusieurs investissements de diversification sont à l'étude pour la période du projet stratégique.

De manière générale, l'outil de prises de participation du GPM permettra de générer de nouveaux revenus en diversifiant et consolidant son modèle économique, tout en maintenant un niveau de risque adapté.

²⁵ Objectif 1 – Axe 2 du projet stratégique 2021-2026

4 POLITIQUE D'AMENAGEMENT ET DE DEVELOPPEMENT DURABLE DU GRAND PORT MARITIME DE NANTES SAINT-NAZAIRE

La politique d'aménagement et de développement durable du GPM est au service de la stratégie du port de Nantes Saint Nazaire, centrée sur la mutation d'un modèle économique aujourd'hui basé très majoritairement sur les énergies carbonées (charbon, gaz, pétrole) vers un modèle bas carbone puis décarboné. **Cette politique contribue au développement économique et social du Grand Ouest et à la réduction des impacts environnementaux des activités industrialo-portuaires.**

Ce chapitre présente la politique d'aménagement et de gestion des espaces industrialo-portuaires ou naturels, après une présentation succincte de l'estuaire de la Loire et de ses principaux enjeux.

4.1 Présentation de l'estuaire de la Loire

L'estuaire de la Loire est un territoire d'importance nationale et internationale qui concentre des enjeux environnementaux, économiques et urbains parmi les plus emblématiques, tant au niveau local que national.

Un fonctionnement hydro-sédimentaire modifié

L'estuaire de la Loire a connu, au cours des 19^e et 20^e siècles, de profondes transformations, tant pour favoriser la navigation des navires que pour l'exploitation des sables et graviers. Sa morphologie et son fonctionnement ont été profondément modifiés. Des îles ont été rescindées, le chenal de navigation a été calibré et approfondi, des fosses ont été créées pour optimiser la propagation de la marée et pour extraire massivement des granulats. Cela a conduit à une importante remontée de l'onde de marée et du front de salinité de plusieurs kilomètres et du bouchon vaseux sur des durées et longueurs nettement plus importantes. En amont, des épis ont été érigés pour stabiliser le chenal principal. Les lignes d'eau s'en sont globalement trouvées abaissées et les équilibres estuariens ont été ainsi déplacés vers l'amont.

Répondant au principe de solidarité, les différentes sections du lit majeur du fleuve ont réagi à ces modifications, et tendent aujourd'hui vers un nouvel équilibre, dynamique et fragile. Il est régi par les forces hydrodynamiques qui, en fonction des stocks sédimentaires disponibles, modèlent les espaces, les font évoluer au gré du temps et des conditions fluviales et maritimes.

Dans la partie en aval de Nantes, les évolutions du fleuve paraissent sensiblement stabilisées, la zone sud de la partie estuarienne comprise entre Paimboeuf et Mindin présentant toutefois des signes d'évolution. Cet espace représente aujourd'hui la plus grande surface de vasières de l'estuaire de la Loire, avec une production biologique importante. Néanmoins, à l'échelle de l'estuaire, on assiste à une réduction des surfaces de vasières (de 3 200 ha en en

1 900 à 2 000 ha depuis quelques années) et à un développement significatif de roselières. Dans le lit majeur, une nouvelle nature s'est installée et évolue avec des usages agricoles qui contribuent au maintien des qualités des espaces. Les prairies humides conservent globalement leur potentiel grâce à l'entretien assuré par l'élevage extensif.

Une biodiversité à préserver

Sur le plan environnemental, l'estuaire, exutoire de l'ensemble du grand bassin versant de la Loire, est une zone humide majeure sur la façade atlantique. Il comprend une grande diversité de milieux (eaux libres, vasières, marais, roselières, prairies humides, milieux secs, bocage...) structurés par le fonctionnement du fleuve (submersibilité, salinité...) dont certains sont très spécifiques. Il en est de même pour les espèces végétales et animales.

Composante majeure du vaste réseau des zones humides de la basse Loire (marais de Brière, lac de Grand-Lieu, marais salants de Guérande, Marais breton...), l'estuaire est la porte du bassin de la Loire pour les poissons migrateurs tels que le saumon, la lamproie, l'alose et l'anguille dont le cycle biologique nécessite des migrations entre les eaux douces et la mer. Ces migrations sont soumises aux conditions hypoxiques de l'estuaire liées à la remontée du système bouchon vaseux/crème de vase vers l'amont en période d'étiage pouvant entraîner des mortalités massives comme en juin 2017 et en septembre 2020. Il assure par ailleurs, une fonction majeure de nourricerie pour les poissons marins (sole, flet, bar, merlan...) à l'échelle du golfe de Gascogne.

La grande diversité des milieux et leur étendue importante (20 000 ha de zones humides) rendent cet espace particulièrement favorable à l'accueil de l'avifaune, en halte migratoire, en hivernage et en reproduction. **L'estuaire est un site d'importance internationale pour la migration des oiseaux.**

Les menaces qui pèsent sur la biodiversité et le bon fonctionnement de l'hydro système estuarien sont multiples et présentées ci-après, sans hiérarchisation :

- Le mauvais potentiel des masses d'eau de transition et côtière.
- Les phénomènes d'hypoxie et d'anoxie.
- La déconnexion de la Loire et de ses milieux annexes (mobilité latérale limitée).
- La réduction des surfaces des vasières intertidales.
- Le développement d'espèces animales nuisibles (sangliers, écrevisses...) et d'espèces végétales exotiques envahissantes (le Baccharis, la Renouée du Japon, l'Herbe de la pampa...) et allergènes.
- Les effets du changement climatique (montée du niveau de la mer, étiages sévères plus nombreux, évolution de la morphologie du lit mineur...).
- Les risques associés à des développements non maîtrisés d'activités anthropiques.

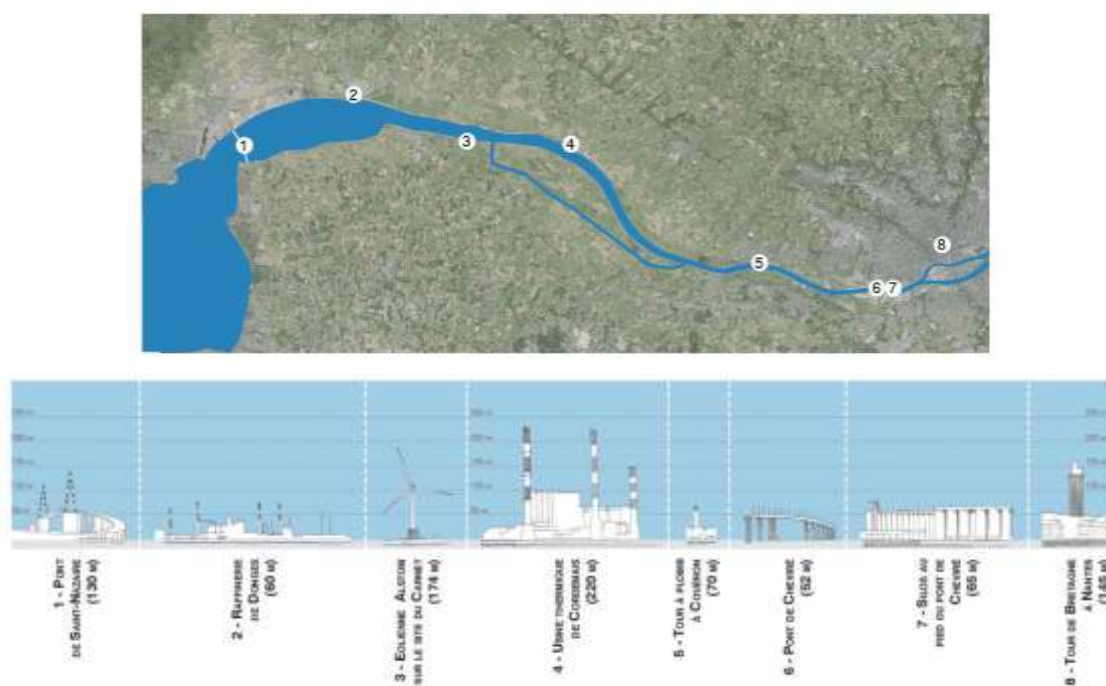
Depuis un siècle et demi, l'estuaire constitue un **moteur de développement industriel** autour de l'activité portuaire, dont les constructions navales et aéronautiques, l'énergie, l'agroalimentaire et la logistique constituent les principaux fleurons.

Les territoires ligériens sont soumis à **une forte pression démographique** liée à la présence des deux pôles urbains de Nantes et de Saint-Nazaire et à la proximité du littoral. Cette pression s'est fortement accrue au cours des 15 dernières années. La diffusion urbaine est importante et continue sur ces territoires.

L'**activité agricole** est très présente. Il s'agit essentiellement d'exploitations d'élevage de bovins et de production de céréales. Environ 15 000 ha sont valorisés par plus de 300 exploitations agricoles. L'agriculture en marais nécessite une bonne connaissance du milieu, la prise en compte des contraintes naturelles (niveau d'eau, périodes d'intervention, accessibilité des parcelles) et l'utilisation des matériels adaptés. Les agriculteurs sont par ailleurs très impliqués dans la gestion hydraulique des marais.

Regroupant près de 2 000 chasseurs, la chasse est largement pratiquée sur l'estuaire. La pêche professionnelle, caractérisée par sa dimension artisanale est quant à elle peu développée, générant un trafic relativement faible.

Les paysages de l'estuaire se distinguent par leur amplitude et le contraste qu'ils offrent entre vastes agricoles et naturels inondables et des paysages très anthropiques du pôle Nantes Saint-Nazaire. Plusieurs installations industrielles participent à une dimension verticale dont, récemment, le grand portique des chantiers de l'Atlantique, à Saint-Nazaire.



Principaux marqueurs anthropiques jalonnant l'estuaire de la Loire (Source : Engis)

La fonction touristique de l'estuaire s'est fortement développée ces dernières années au travers, notamment, du circuit La Loire à vélo, de la manifestation Estuaire et des opérations conduites par Saint-Nazaire Tourisme et Patrimoine et Le Voyage à Nantes.

4.2 Une politique d'aménagement et de développement durable en trois axes

Dans la continuité du projet stratégique 2015-2020, le Grand Port Maritime confirme son engagement à relever un double défi : assurer sa transition économique tout en contribuant à la transition énergétique, écologique et numérique.

Le GPM veut *"être le port de référence de la transition énergétique et écologique... et en vivre"*. Le GPM s'engage à mettre en œuvre une politique d'aménagement et de développement durable répondant à ces grands principes :

- Sanctuarisation des espaces naturels.
- Exemplarité écologique du territoire industrialo-portuaire.
- Être le support de développement des énergies de demain.

Cette politique d'aménagement et de développement durable s'articule donc selon trois axes :

- Agir sur le foncier et l'infrastructure.
- Agir sur les chaînes logistiques.
- Agir sur le territoire industrialo-portuaire.

Agir sur le foncier et l'infrastructure

Rationaliser la gestion du foncier : reconstruire le port sur lui-même et gérer nos espaces naturels²⁶

Bilan foncier

La répartition des espaces du GPM se fait dans une approche pragmatique qui se veut le reflet de la réalité du terrain, écologique et économique. Ainsi, deux grandes catégories d'espaces sont à distinguer :

- Les espaces industrialo-portuaires, espaces de développement économique pour le GPM. Ces terrains sont déjà artificialisés²⁷ (ZIP de Montoir et de Cheviré), autorisés à l'aménagement, et ont déjà reçu une préparation et une viabilisation à des degrés variables.
- Les espaces naturels, riches en fonctionnalités écologiques, sur lesquels le GPM exerce sa mission de gestion et de préservation.

²⁶ Objectif 1 – Axe 3 du projet stratégique 2021-2026

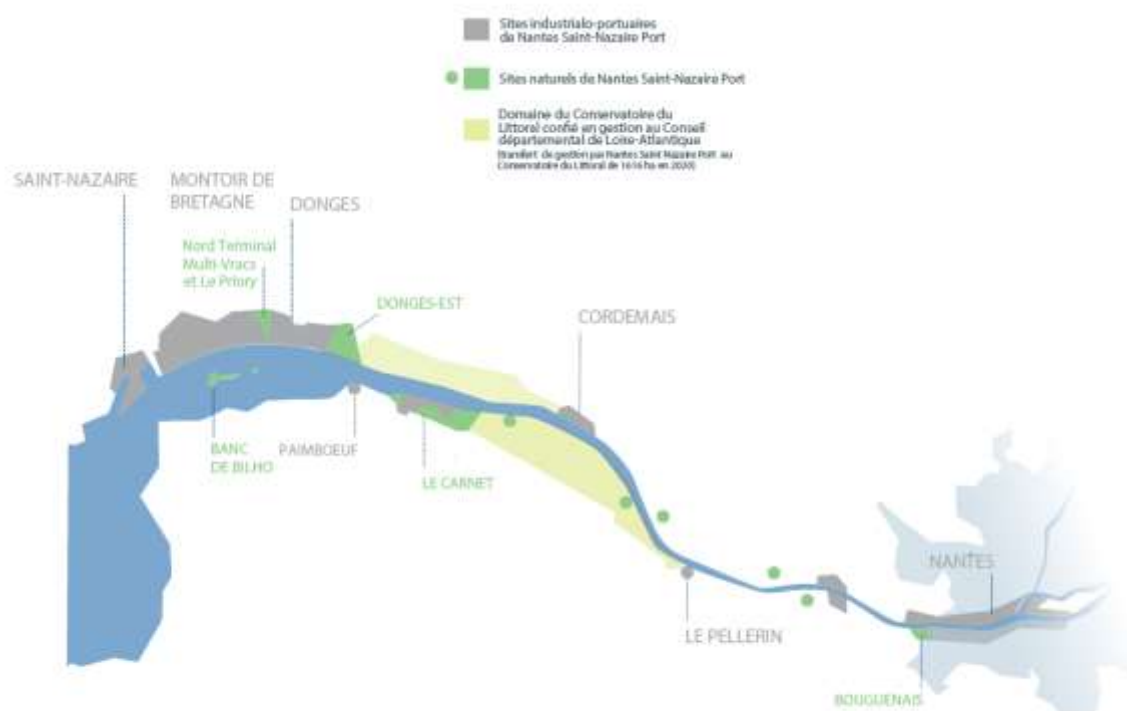
²⁷ Pour mémoire, est considérée artificialisée, au titre de l'article L101-2-1 du Code de l'urbanisme, une surface dont les sols sont soit imperméabilisés en raison du bâti ou d'un revêtement, soit stabilisés et compactés, soit constitués de matériaux composites.

Le bilan foncier du GPM est le suivant :

- 2 722 ha gérés en propre par le GPM :
 - . 1 545 ha d'espaces industrialo-portuaires (aménagés et autorisés à l'aménagement).
 - . 1 177 ha d'espaces naturels.
- 1 619 ha transférés en gestion au conservatoire du littoral en 2000.

Le GPM a décidé d'exclure la vasière de Méan (Grand Tourteau) et le site du Locherais de sa réserve foncière économique. Concernant le site du Carnet, des inventaires sont en cours de mise à jour suite aux remarques du CSRPN sur le projet de plan de gestion.

Par conséquent, le GPM applique une politique de sobriété foncière : toutes ses réserves foncières étant déjà artificialisées, il ne consomme pas, pour son développement économique, d'espaces naturels qu'il a sanctuarisés. Il agit donc dans le respect du plan national biodiversité, de la stratégie nationale bas carbone 2020 et de la loi du 22 août 2021 qui pose le principe de "Zéro Artificialisation Nette".



Les espaces naturels, qui représentent 43% des espaces portuaires, font l'objet d'une valorisation et d'une gestion rigoureuse et suivie en faveur de la biodiversité. A ce titre, le GPM est un acteur reconnu de la transition écologique. La pertinence et la légitimité des actions qu'il conduit dans le cadre de sa mission de gestion des espaces naturels sont reconnues par ses partenaires environnementaux.

Espaces industrialo-portuaires : plateformes plug & play, reconstruire le port sur le port sans consommer de nouveaux espaces²⁸

C'est sur les 57 % d'espaces portuaires économiques (industriel, logistique ou portuaire) que se situent des espaces disponibles pour accueillir de nouvelles activités économiques durables pouvant être le support de développement des nouvelles filières de la TEE (nouvelles énergies, écotecnologie, ré-industrialisation). Ces espaces sont tous autorisés à l'aménagement et ont déjà reçu un aménagement primaire ces dernières années.

Il s'agit alors de poursuivre la **viabilisation et l'aménagement de ces parcelles** pour être en capacité d'accueillir des activités industrielles ou logistiques sur un espace foncier anthropisé, déjà autorisé à l'aménagement et remblayé, et donc de **reconstruire le port sur lui-même sans consommer, ni artificialiser de nouveaux espaces**.

Cette démarche s'inscrit dans la logique des sites industriels et logistiques "clés en main" qui permettent, notamment par leur disponibilité immédiate, d'être le support du développement de nouvelles filières industrielles ou logistiques.

Le GPM a mis en place un plan de développement foncier sur ses espaces de Montoir (100 ha) et Cheviré (50 ha), déjà remblayés et autorisés à l'aménagement. L'objectif est d'optimiser l'utilisation de ces espaces industriels et de les viabiliser complètement dans les 10 prochaines années.

La stratégie d'implantation sur ces fonciers s'inscrira dans une stratégie globale d'accueil des entreprises, définie en partenariat avec les collectivités concernées, permettant de concilier attractivité pour les entreprises, développement de l'emploi, économie de foncier et consolidation du modèle économique du GPM. Au-delà de la stratégie, des instances partenariales permettront d'accompagner au mieux l'implantation des projets sur le territoire.

Les opérations prévues visent, notamment :

- La plateforme *plug & play* Montoir aval logistique (40 ha).
- La plateforme *plug & play* Montoir aval industriel (30 ha).
- La plateforme *plug & play* Montoir amont (30 ha).
- La création d'un faisceau ferroviaire pour desservir ces zones et favoriser le report modal.
- La reconversion du terminal charbonnier de Montoir par le réaménagement de ses 30 ha et la régénération des quais et du poste à barge.
- La reconversion du parc à charbon de Cordemais
- La régénération des quais du terminal multivrac de Montoir.
- Sous réserve des autorisations et possibilités d'aménagement, la réalisation d'une éventuelle plateforme sur le site du Carnet.

Le plan d'actions intègre la poursuite de la viabilisation des espaces portuaires de Montoir (environ 100 ha).

Espaces ville-port : valoriser un foncier urbain précieux²⁹

²⁸ Objectif 1 – Axe 3 du projet stratégique 2021-2026

La reconversion des espaces portuaires concerne également la requalification d'anciens fonciers portuaires pour lesquels cette vocation d'accueil de trafics portuaires n'a plus lieu. Ils sont en effet généralement situés à des interfaces entre les zones urbaines et industrielles portuaires. Le GPM propose d'y développer des **projets ambitieux, qui seraient notamment l'occasion de relier l'histoire portuaire et les défis de la transition énergétique**. Il est proposé un programme de requalification de ces espaces vers une approche immobilière tertiaire, en lien avec la tradition maritime et réalisés au-delà des derniers standards de construction :

- Projet immobilier tertiaire sur le site du Petit-Maroc et de l'Avant-Port, à Saint-Nazaire.
- Projets immobiliers tertiaires sur l'île de Nantes et le secteur des Salorges et du quai de l'Aiguillon.
- Requalification de la capitainerie de Saint-Nazaire.

Le plan d'actions intègre la réalisation de projets immobiliers sur les secteurs de l'avant-port de Saint-Nazaire, des quais Wilson et de l'Aiguillon à Nantes.

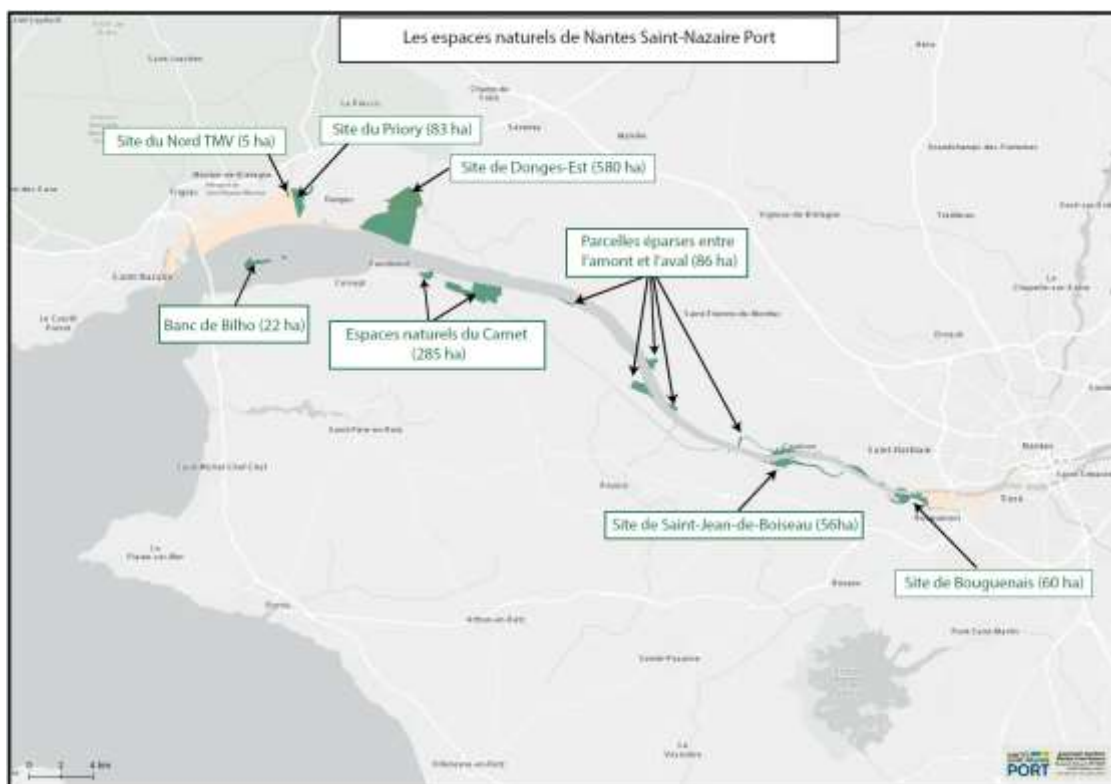
Espaces naturels : politique de gestion et de valorisation

Les espaces naturels qui représentent près de 43 % du foncier total du GPM sont sanctuarisés. Ainsi, 39 % sont sous plan de gestion, 52 % sont intégrés dans des sites Natura 2000 et 24 % sont couverts par un arrêté préfectoral de protection de biotope (APPB).

Ils sont représentés par les sites suivants, de l'amont vers l'aval :

- Le site de Bouguenais (rive Sud) : 60 hectares.
- Le site de Saint-Jean-de-Boiseau (rive Sud) : 56 hectares
- Un ensemble de parcelles éparses (86 hectares) :
 - . Au sud du feu de l'île Sardine (rive Sud).
 - . A l'ouest du port des Carris (rive Sud).
 - . En partie Est de l'île de la Liberté (rive Nord).
 - . En rive droite de l'étier du Dareau (rive Nord).
 - . A l'ouest de l'île du Grand Pineau (rive Nord).
- Le site du Carnet (rive Sud) : 285 hectares.
- Le site de Donges-Est (rive Nord, incluant le Locherais) : 580 hectares dont 450ha sous plan de gestion.
- Le site du Priory (rive Nord) : 83 hectares.
- Le site du Nord TMV (rive Nord) : 5 hectares.
- Le Banc de Bilho (île) : 22 hectares.

²⁹ Objectif 3 – Axe 2 du projet stratégique 2021-2026



D'ici à 2026, le GPM formalisera, avec l'appui des parties prenantes estuariennes³⁰, un Schéma Directeur du Patrimoine Naturel et de la nature (SDPN) s'appliquant à ses espaces naturels et notamment pour les sites du **Carnet, de Bouguenais et du banc de Bilho et de Donges Est**. Ce schéma permettra, après la mise à jour des inventaires écologiques, de :

- Caractériser la valeur écologique des espaces et les services écosystémiques (stockage de carbone, régulation du climat local, contrôle biologique vis-à-vis des cultures adjacentes, services de récréation et d'éducation à l'environnement...).
- Identifier les pressions exercées (nuisibles, espèces exotiques envahissantes, espèces allergènes, pratiques de gestion) et le potentiel de reconquête de biodiversité et de fonctionnalités écologique, supports à la mise en place de mesures compensatoires au bénéfice du GPM et de ses clients (trame verte et bleue).
- Planifier les modalités de gestion des espace grâce à la mise en place de plan de gestion, d'une trame verte et bleue et a réalisation de mesures de compensatoires.

Le schéma intégrera :

- Sous réserve de leur disponibilité, les adaptations rendues nécessaires par la reconquête d'espaces de mobilité fonctionnelle dans l'estuaire aval. Ce sujet est piloté par le Syndicat Loire Aval (SYLOA) dans le cadre de la révision du schéma d'aménagement et de gestion des eaux Loire estuaire (SAGE LE) en concertation avec la commission locale de l'eau (CLE) dont le GPM est membre.
- Une **politique concertée de lutte des espèces exotiques** envahissantes en concertation avec les parties prenantes (Conservatoire d'espaces naturels, Associations de Protection de la Nature et de l'Environnement, collectivités, chasseurs, agriculteurs).

³⁰ Conseil scientifique de l'estuaire de la Loire, Etat, collectivités, conservatoire du littoral, associations de protection de la nature et de l'environnement, usagers (agriculteurs, chasseurs), parc naturel régional de Brière...,

- **L'aménagement de corridors écologiques** en valorisant les espaces interstitiels et périphériques des zones d'activité suite à la mise en œuvre d'une réflexion globale menée en partenariat avec les acteurs estuariens.

Dans le cadre des plans de gestion, le GPM mettra en œuvre des actions d'entretien et de gestion écologiques et poursuivra les inventaires habitats-faune-flore nécessaires au suivi des actions entreprises.

Enfin, le GPM confortera la protection et la gestion des espaces naturels, en intégrant ceux concernés par les plans de gestion de Donges Est (460 ha) et du Carnet (285 ha), dans le projet d'extension du site **Natura 2000** géré par le Département de Loire-Atlantique.

Le GPM établit ainsi sur le long terme une politique de gestion et de valorisation de ses espaces terrestres naturels pour en préserver la biodiversité, articulée en cinq objectifs :

- **Valoriser de manière équilibrée** les espaces portuaires estuariens, tant industriels que naturels.
- Promouvoir une **vision globale et dynamique de l'estuaire**.
- Travailler en **partenariat** avec les structures détentrices de foncier et les organismes scientifiques.
- Gérer les espaces naturels dans un objectif de **développement de la biodiversité**, en s'appuyant sur les expertises et les usages des acteurs en place.
- **Soutenir** les travaux scientifiques et développer des expérimentations de valorisation et de génie écologiques.

Maintien en état des infrastructures et préparation à l'accueil des filières de la Transition Énergétique et Ecologique (TEE)³¹

Le GPM est riche d'un patrimoine éclectique et important - évalué à 1 milliard d'euros - qui s'est constitué progressivement au cours de son histoire et sur lequel s'est développé un grand nombre de filières économiques. Au cours du temps, ces filières se sont adaptées, certaines se sont renforcées au point de devenir leaders, d'autres ont décliné voire disparu. Cette activité naturelle laisse aujourd'hui **un patrimoine important**, parfois stratégique et fortement sollicité, parfois sous-exploité. Certains actifs sont dans l'attente d'être le **support de développement de nouvelles filières économiques**, d'autres peuvent être envisagés pour de **nouveaux usages**.

Modernisation des formes de radoub et terre-pleins au service de la construction et de la réparation navale, et diversification vers les filières des EMR

Le site de Saint-Nazaire dispose de **trois formes de radoub** qui constituent un véritable atout pour les filières de la construction et de la réparation navale. Elles ont amorcé une diversification vers les EMR : fabrication de sous-station électrique, de flotteur d'éolienne, de prototypes industriels utilisant l'énergie des vagues... La configuration actuelle du site et le vieillissement des équipements ne permettent pas un accompagnement adapté du développement de ces filières à la hauteur des enjeux de demain.

³¹ Objectif 1 – Axe 2 du projet stratégique 2021-2026

Le GPM s'engage donc à moderniser ce site en le réaménageant et en modernisant ses équipements. Ceci comprend :

- Le réaménagement du site.
- La modernisation du système de traitement des eaux.
- Le remplacement des bateaux-portes n°2 et 3.
- La régénération des bollards du quai de Penhoët et du quai de la Prise d'Eau amont.
- La modernisation des outillages.
- La couverture de la forme n°1.

La **forme écluse Joubert**, exceptionnelle de par ses dimensions et les capacités qu'elle offre, en particulier pour les filières de la construction navale et EMR, est un point névralgique pour l'ensemble du bassin nazairien. Son maintien en fonctionnement est vital pour l'ensemble du territoire et passe par le remplacement de sa porte amont à court terme.

La **régénération de terre-pleins** en bord à quai pour le traitement de marchandises et matériaux s'inscrit dans la séquence Eviter Réduire Compenser (ERC). Ce principe a déjà été mis en exergue sur plusieurs projets, tels que le Hub logistique EMR et le quai de la réparation Navale sur la Zone Industriale-Portuaire de Saint-Nazaire pour la réception de colis XXL.

Cette démarche va se poursuivre sur d'autres sites afin de proposer des solutions toujours plus agiles et permettre de traiter à moindre impacts les futurs trafics maritimes. Les sites identifiés sont à titre d'exemple : Cheviré, Wilson, OTCM.

Desserte électrique

Le GPM s'engage également à **renforcer la desserte électrique de la zone de Montoir aval** pour les nouvelles implantations logistiques, industrielles mais également pour permettre l'alimentation électrique des navires (courant de quai) et pour la charge des véhicules électriques transitant par le terminal roulier.

Agir sur les chaînes logistiques

Développer les multi-modalités pour optimiser les chaînes logistiques vertueuses

L'ambition du GPM est de poursuivre les actions en **faveur du report modal**, aussi bien le ferroviaire que le fluvial. On peut lister en particulier les opérations suivantes :

- Création d'un faisceau ferroviaire de desserte des plateformes *plug & play* de Montoir.
- Création d'une installation terminale embranchée pour une station de chargement au terminal méthanier de Montoir permettant de desservir l'Est de la France en GNL. Pour mémoire, le GNL est aujourd'hui considéré comme une énergie de transition permettant le remplacement d'autres combustibles à plus fort impact environnemental.
- Construction d'une plateforme de réception de matériaux de construction embranchée fer.
- Régénération des voies ferrées et sécurisation des passages à niveaux.

Faire émerger une offre logistique portuaire au service du Grand Ouest en captant activement les flux d'un territoire dynamique pour favoriser les circuits courts

Comme décrit au chapitre précédent, le GPM est soucieux de reconquérir activement les chaînes logistiques présentant un passage portuaire. Il se doit de faire émerger une offre logistique portuaire favorisant les circuits courts pour le bénéfice des chargeurs. Pour ce faire, il est proposé de **porter un programme d'entrepôts logistiques de haute qualité environnementale** (ayant par exemple recours à la géothermie ou aux panneaux photovoltaïques en toitures) sur la plateforme logistique de Montoir.³²

Inciter au déploiement de nouvelles technologies (y compris numériques) et d'outillages permettant d'intensifier les flux d'exploitation des infrastructures existantes

La logistique urbaine et portuaire du cœur de la métropole nantaise³³

La zone portuaire de Cheviré (250 ha situés au cœur de la métropole nantaise) constitue un atout majeur pour la mise en œuvre de chaînes logistiques de proximité, notamment par la connexion maritime et fluviale du site. On peut citer les activités de recyclage présentes sur le site : ferraille, déchets, terres polluées, mais également le potentiel de cette zone pour desservir, via le fleuve, les grands chantiers urbains : déconstruction et recyclage, terres polluées, matériaux de construction...

De par son positionnement et ses connexions multimodales, la zone de Cheviré sera un maillon essentiel de la mise en œuvre d'une distribution urbaine. A ce titre il est proposé un programme ambitieux de repositionnement du site, intégrant les opérations suivantes :

- Développement du **terminal fluvial roulier de Cheviré**. Pour cela il est proposé de **régénérer le seul poste roulier** de Cheviré, qui sera particulièrement utile pour les colis XXL, de futures connexions avec le terminal roulier de Montoir mais également un point de départ stratégique vers de futures plateformes urbaines situées au cœur de la métropole nantaise. Il s'agira d'un outil essentiel à la mise en œuvre de dessertes logistiques alternatives au mode routier. Le développement de ces activités nécessite de disposer également de terre-pleins aménagés permettant de gérer les pré- et post-acheminements : il est ainsi prévu d'aménager un parc roulier de 4 ha.
- **Modernisation des postes 1 et 2 de Cheviré** pour améliorer l'accueil des navires et barges.
- Aménagement et régénération de terre-pleins en bord à quai pour le traitement des marchandises et matériaux.
- Amélioration de la collecte et du traitement des eaux pluviales.
- Sécurisation de la zone portuaire, indispensable au traitement de marchandises au cœur de la métropole.
- Renouvellement de l'outillage portuaire en bord à quai.
- Aménagement du quai Wilson pour l'accueil de services fluviaux ou maritimes.

La **création d'un centre d'approvisionnement et de services fluviaux pour les grands chantiers urbains de la métropole** doit être portée à l'étude. Ces plateformes de logistiques fluviales pourraient servir à transporter les flux de matériaux liés à l'aménagement, aux

³² Objectif 2 – Axe 2 du projet stratégique 2021-2026

³³ Objectif 3 – Axe 2 du projet stratégique 2021-2026

travaux publics et à la construction des grands chantiers de demain situés en bord de Loire (Île de Nantes, CHU, Pirmil - Les Isles, Bas-Chantenay).

Le quai Wilson amont offre une opportunité à saisir pour accompagner le grand chantier de la ZAC de l'île de Nantes dont la construction de centaines de logements et services se dessine sur les 15 prochaines années. Ce dispositif permettrait de réduire l'usage des voies publiques et l'empreinte carbone des chantiers d'aménagement et de construction.

Agir sur le territoire industrialo-portuaire

En 2016, le GPM a émis 23 kt équivalent CO₂, soit 0,06 % des émissions de gaz à effet de serre comptabilisées au niveau régional, qui s'élèvent à 30 056 kt. 75 % des émissions du GPM étaient liées aux activités de dragages.

Ainsi, en prenant la décision, en 2016, **de motoriser au gaz naturel la drague *Samuel de Champlain***, le GPM décidait par la même occasion d'agir très significativement sur les émissions de gaz à effet de serre de son activité. Le GPM demeure engagé pour poursuivre ses efforts de réductions de ses émissions en agissant tant sur les actifs dont il est propriétaire que sur ses pratiques. **Toutefois, c'est bien dans sa capacité à agir - bien qu'indirectement - sur les émissions de l'ensemble du territoire portuaire que les effets les plus significatifs sont attendus.**

Être le support de développement des nouvelles filières de la TEE en s'appuyant sur une région en pointe sur le plan national, des acteurs industriels mondiaux et de nombreux pôles de R&D³⁴

Diversification et décarbonation du mix énergétique portuaire

D'ici à 2026, il s'agit pour le GPM de :

- Déployer l'hydrogène au sein du territoire portuaire (développement industriel et réalisations).
- Faire émerger des solutions et offres de services de navire à navire pour GNL (notamment pour la drague *Samuel de Champlain*).
- Accompagner le développement de carburants alternatifs (ammoniac, éthanol...).

Accompagner l'émergence de la filière régionale dédiée au Green Ship

D'ici à 2026, il s'agit pour le GPM de :

- Contribuer à un développement durable des trafics maritimes décarbonés et moins polluants, offrir des services adaptés notamment enavitaillement et réparation navale ;
- Soutenir le développement de la filière de construction navale bas-carbone : Néoline, Zéphyr et Borée, Chantiers de l'Atlantique, Néopolia et les entreprises du territoire portuaire.

Pérenniser les activités EMR

³⁴ Objectif 1 – Axe 2 du projet stratégique 2021-2026

Le GPM est par nature un port industriel tourné vers l'export. L'enjeu est donc d'abord de développer les capacités de production industrielle sur le port (y compris sous-traitants de premier rang). Il faut également assurer la fluidité et fiabilité de la chaîne logistique amont et la chaîne aval XXL. Enfin, il s'agit d'offrir des capacités d'accueil de productions de nouvelles technologies EMR (dispositifs de stockage et transformation de l'énergie des EMR...).

Le GPM est un port d'installation, au service de la construction des parcs offshore du golfe de Gascogne, à commencer par le parc dit EMYN (Éoliennes en mer Îles d'Yeu et de Noirmoutier) dont la construction doit intervenir en seconde partie de la période couverte par ce projet stratégique. Ceci nécessite de valoriser et développer continuellement nos infrastructures et nos savoir-faire partagés, comme avec le port d'exploitation et de maintenance du parc éolien offshore du banc de Guérande que sera le port de la Turballe.

Réduire l'empreinte carbone et environnementale du territoire portuaire

La réduction de l'empreinte globale du port et des activités industrialo-portuaires s'inscrit dans une approche transverse au bénéfice du territoire, des clients et de la résilience du GPM. En cohérence avec la charte de l'Etat actionnaire en matière de responsabilité sociale, sociétale et environnementale des entreprises, la démarche vise à piloter et à mettre en œuvre des actions durables quel que soit le champ et à proposer un cadre propice aux innovations et aux expérimentations, en s'appuyant notamment sur des outils numériques.

Réduction des émissions du GPM et accroissement de sa résilience face au changement climatique

En 2012, la réalisation d'un bilan des émissions de gaz à effet de serre (GES) générées par le GPM a mis en évidence que 75 % sont issus des engins de dragage. Plusieurs actions ont progressivement été mises en place pour réduire les émissions de GES :

- Remotorisation de la drague *Samuel de Champlain* au Gaz Naturel Liquéfié (GNL).
- Formation de personnels à l'éco-conduite.
- Audits énergétiques sur des bâtiments et les pompes des bassins de Saint-Nazaire.
- Installation automatique d'éclairage LED lors d'opérations de remplacement.

Le GPM actualise son bilan carbone en 2021 pour bâtir un plan d'actions qui prendra en compte les intérêts environnementaux, économiques et techniques. L'évaluation de ces actions sera suivie dans le cadre de la mise en œuvre d'un management de la performance énergétique des installations portuaires.

Enfin, dans un contexte de changement climatique et en cohérence avec les démarches impulsées par les collectivités (adaptation régionale au changement climatique et plans climat air, énergie territoriaux), la compréhension des aléas et l'identification des vulnérabilités des activités, des infrastructures, des services et du foncier portuaires est stratégique.

Le GPM souhaite mettre en œuvre un **programme de management de l'énergie et des émissions**, et notamment un système de pilotage des économies d'énergies, de suivi et d'analyse de nos émissions de GES. Ceci permettra de diminuer les consommations énergétiques et de réduire les émissions de GES des bâtiments administratifs, ateliers, entrepôts logistiques et de stockage, de nos outils de manutention, grues, de nos moyens nautiques et de notre flotte terrestre.

Très concrètement, cela se traduit par un programme de :

- Rénovation des **bâtiments** et travail sur les nouveaux bâtiments : performance énergétique, déploiement d'énergies renouvelables, bâtiments à énergie positive.
- Réduction et amélioration du tri des **déchets** portuaires et des navires (mise en place d'une collecte sélective, réalisation d'alvéoles à déchets sur la zone de Cheviré à partir de ciment bas carbone).

Enfin, le GPM travaille actuellement à l'**identification de ses vulnérabilités face aux aléas climatiques**, ceci afin de mettre en œuvre une stratégie d'adaptation, grâce au socle de données que constitue le système d'information géographique développé par le GPM.

Contribuer à la reconquête de la qualité de l'eau et de l'air

D'ici à 2026, le GPM s'engage à :

- Mener en partenariat avec l'Etat, les collectivités, l'agence de l'eau Loire Bretagne et le syndicat Loire aval une **sensibilisation des clients portuaires** à la maîtrise de la qualité de leurs rejets dans l'eau et dans l'air.
- Améliorer la collecte et le traitement des eaux pluviales des terminaux et la gestion de la **station d'épuration de Montoir-de-Bretagne** dédiée aux eaux de lavage des quais du terminal multivrac.

Assurer les dragages et les immersions dans le respect de l'environnement, et renouveler l'autorisation associée³⁵

La qualité de l'accueil portuaire repose d'abord sur l'assurance d'une sécurité optimale aux navires, dans une recherche équilibrée de compétitivité économique et de respect environnemental. La politique de dragages repose sur l'optimisation du maintien des profondeurs en fonction du trafic attendu. Le GPM drague de manière optimisée en maintenant les cotes de navigation à - 12.40 m CM³⁶ pour le chenal de Donges et - 4.30 m CM pour le chenal de Nantes.

Trois vedettes hydrographiques sont chargées de mesurer le fond du fleuve avant et après les interventions de dragage. **Les dragages du GPM sont réalisés par trois engins :**

- La *Samuel de Champlain*, une drague aspiratrice en marche louée au GIE national Dragages Ports. En raison de son tirant d'eau (8,5 m à pleine charge), elle intervient principalement sur le chenal aval (Saint-Nazaire, Montoir de Bretagne, Donges). Elle immerge les matériaux dragués sur la zone d'immersion de la Lambarde.
- L'*André Gendre*, une drague stationnaire) qui intervient essentiellement dans les souilles, les zones d'évitage et les bassins de Saint Nazaire.
- La drague à injection d'eau *Milouin* utilisée pour l'entretien des souilles et du chenal de navigation.

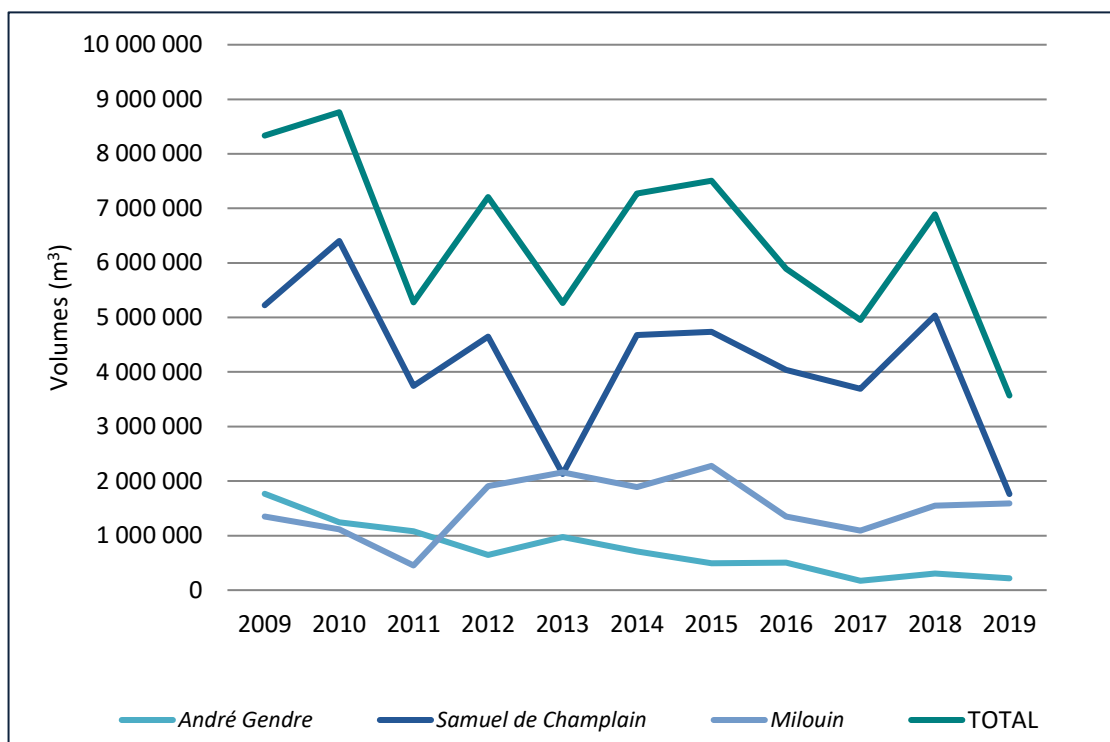
Les activités de dragage, demeurent très largement dépendantes des conditions de débit fluvial et océano-météorologiques, comme dans tous les estuaires. **Les volumes dragués annuellement peuvent donc être très variables** selon ces paramètres naturels. Ils ont ainsi fluctué de 3,5 M de m³ à près de 9 M de m³ entre 2009 et 2019. Le dragage ne fait qu'accélérer le transfert sédimentaire naturel.

Le système de dragage doit également prendre en compte les disponibilités et la répartition du parc d'engins de dragage qui est mutualisé en France, au sein du Groupement d'Intérêt

³⁵ Objectif 1 – Axe 3 du projet stratégique 2021-2026

³⁶ Niveau de référence commun aux cartes marines

Economique Dragages Port. Le GIE Dragages Port élabore son propre projet stratégique, ce qui devra être pris en compte par le GPM NSN pour ce qui concerne les modalités techniques d'intervention des différentes dragues. Du fait de la fréquence des années sèches et d'aléas intervenant sur le parc d'engins de dragages, il est pertinent de considérer un volume annuel dragué moyen voisin de 6 M de m³.



Evolution des volumes de sédiments dragués entre 2009 et 2019 (Source : GPM)

L'arrêté inter-préfectoral Loire-Atlantique Vendée du 24 avril 2013 a autorisé les opérations de dragage d'entretien du chenal et d'immersion des sédiments du GPM pour une période de dix ans. Un bilan à mi-autorisation des opérations de dragage-immersions et de leurs suivis environnementaux a été présenté et validé en Comité de suivi et en Commission locale d'information. Il a conduit à tirer les enseignements suivants :

- Les **incidences environnementales des dragages sont d'une ampleur limitée** car elles sont évaluées dans le contexte d'un estuaire caractérisé par la présence du système bouchon vaseux/crème de vase et d'une masse d'eau de transition présentant un état global mauvais.
- Les **incidences des immersions à la Lambarde sur la qualité des eaux, leurs usages et le milieu vivant paraissent faibles** à l'exception des effets sur la faune benthique directement enfouie. Les effets à plus petite échelle sont associés à la dispersion des sédiments immergés.

En supplément des études prescrites par l'arrêté de 2013, le GPM s'est engagé à poursuivre les études de modélisation qu'il a initiées au début des années 2000 et qui permettront d'améliorer la connaissance des incidences environnementales de ces pratiques :

- Une **modélisation hydro-sédimentaire** du système bouchon vaseux-crème de vase intégrant les remises en suspension par les dragages.
- Une modélisation hydro-sédimentaire améliorée de la dispersion des sédiments immergés à La Lambarde.

- Une **modélisation de la qualité des eaux estuariennes** intégrant les nutriments et l'oxygène dissous.

Compte-tenu de l'**intérêt partagé par les acteurs estuariens** pour ses outils permettant une meilleure compréhension de l'hydro-système Loire, le GIP Loire Estuaire assurera la **maitrise d'ouvrage de l'actualisation du modèle hydro-sédimentaire numérique en 3D de l'estuaire de la Loire** intégrant un module qualité des eaux.

Le projet stratégique sur la période à venir prévoit le maintien des cotes du chenal de navigation et l'usage du site d'immersion des sédiments dragués à la Lambarde. Les dragages qui seront mis en œuvre consisteront à participer au simple entretien des profondeurs dans le cadre de l'autorisation obtenue en avril 2013. Le renouvellement de l'autorisation a été demandé avec ces mêmes objectifs, tout en continuant d'améliorer les conditions techniques d'intervention et en optimisant les engins mobilisés.

Déploiement d'une offre de services portuaires innovants³⁷

En s'implantant sur le GPM, une entreprise intègre un territoire qui doit lui permettre de faciliter la réduction son empreinte carbone et environnementale. Pour mettre en œuvre ce levier d'attractivité économique et environnementale, le GPM s'engage à développer d'ici à 2026, une offre de services portuaires qui contribuera à **faciliter la réduction de l'empreinte carbone et environnementale des clients portuaires**.

Elle sera notamment structurée par la **méthode zéro nette initiative développée par Carbone 4** :

- Réduction des émissions déjà faibles du GPM et accroissement de notre résilience face au changement climatique ;
- Réduction de celles de nos clients grâce à un passage portuaire des marchandises bas carbone et une démarche écologie industrielle et territoriale génératrice de nouvelles activités et valeurs. Renforcement de l'attractivité de la place portuaire pour les entreprises à haute valeur environnementale ;
- Développement des puits de carbone et des services écosystémiques à travers la mise en place des plans de gestion de nos espaces naturels.

↳ Un passage portuaire bas-carbone des marchandises

Il s'agit de décarboner le passage portuaire par :

- L'électrification des quais pour les navires et les outillages portuaires, des infrastructures ferroviaires, éclairage LED des écluses de Saint-Nazaire et des voiries portuaires ;
- L'installation de stations de GNL et hydrogène pour les usages portuaires et de transport de marchandise ;
- L'installation de bornes électriques pour les véhicules transitant par le terminal roulier.

Ensuite, le GPM **souhaite accompagner le déploiement d'offres de transport maritime bas-carbone** basée sur une marine innovante (Neoline, Zéphyr et Borée), un transport ferroviaire et fluvial décarboné (électrification des infrastructures ferroviaires sur les terminaux).

³⁷ Objectif 1 – Axe 3 du projet stratégique 2021-2026

L'objectif à 2026 est d'ancrer une démarche d'EIT autoportante fédérant les industriels du bassin nazairien et impulsant de nouvelles créations de valeurs.

Cela passe notamment par l'accueil de nouvelles activités ou le développement d'activités existante contribuant à la valorisation des flux entrants/sortants de matières premières et secondaires (céréales, huiles, béton, bois, acier, agents chimiques...) dans une logique d'économie circulaire.

Le GPM travaille également au développement d'une offre énergétique compétitive économiquement et d'origine renouvelable sur la zone par l'installation de réseaux de chaleur et de froid, l'installation de panneaux photovoltaïques en toiture.

Il souhaite mettre à disposition des infrastructures, y compris numériques, permettant aux industriels de réduire les émissions de GES, comme les stations GNV et hydrogène le courant de quai et les pistes cyclables.

Enfin, nous souhaitons **mettre en place une offre d'ingénierie/de conseil** auprès de nos nouveaux clients s'appuyant sur la démarche d'écologie industrielle territoriale :

- Basée sur un **diagnostic**, une comptabilité des matières entrantes et sortantes et une analyse des **synergies sur le bassin du port** et au-delà dans une démarche de circularité.
- Analysant la **valorisation possible des déchets des industriels** avec des laboratoires, grandes écoles...

→ Développement des puits de carbone

Il est important de considérer qu'une implantation sur le domaine portuaire du GPM n'est pas isolée, mais s'inscrit dans un territoire industrialo-portuaire présentant une dynamique environnementale globale. Ainsi, en lien avec la gestion par le GPM des espaces naturels, un travail d'identification des puits de carbone au service de nos clients va être mené.

5 RELATIONS DU GRAND PORT MARITIME AVEC LES PARTIES PRENANTES DU TERRITOIRE

5.1 Identification des parties prenantes et de leurs projets

Collectivités locales sur lesquelles s'étend le domaine portuaire

Le domaine portuaire est situé dans la Région des Pays de la Loire et dans le département de Loire-Atlantique. Il s'étend sur 22 communes et 5 établissements publics de coopération intercommunale :

- Nantes, Rezé-les-Nantes, Saint-Herblain, Bouguenais, Indre, La Montagne, Saint-Jean de Boiseau, Couëron et Le Pellerin, qui sont sur le territoire de Nantes Métropole.
- Saint-Etienne de Montluc, Cordemais, Bouée, Lavau-sur-Loire et La Chapelle Launay, qui sont sur le territoire de la Communauté de Communes Estuaire et Sillon.
- Frossay, Saint-Viaud, Paimboeuf, Corsept et Saint-Brévin les Pins, qui sont sur le territoire de la Communauté de Communes Sud Estuaire.
- Donges, Montoir de Bretagne et Saint-Nazaire, qui sont sur le territoire de Saint-Nazaire Agglomération.

Le GPM est en lien avec les élus et les services des collectivités locales concernées par l'activité portuaire et son développement. Les principaux projets, portés par l'un ou l'autre des partenaires, sont menés de manière concertée³⁹.

Intégré au cœur des agglomérations nantaise et nazairienne, et en lien avec les acteurs économiques, territoriaux et sociaux, le Grand Port Maritime doit poursuivre son implication dans la dynamique des projets d'interface Ville-Port en zone urbaine⁴⁰, pour :

- Proposer un projet commun d'enjeux contemporains (place d'un port dans la ville, *barging*, logistique urbaine, mixité fonctionnelle, etc..) tout en respectant l'histoire de chaque site.
- Construire le territoire de demain dans une démarche intégrée et durable, à partir des potentialités des territoires partagés.
- Valoriser son patrimoine foncier, bâti, immobilier, nautique et d'ouvrages maritimes.
- Dynamiser le territoire en valorisant la voie d'eau (maritime et fluviale) et en développant les modes massifiés de transport terrestre.

L'engagement sociétal encourage le dialogue et la concertation entre les parties prenantes, territoriale et la place portuaire.

³⁹ Voir section 1.3.2

⁴⁰ Objectif 3 – Axe 2 du projet stratégique 2021-2026

Le GPM est en lien constant avec la DGITM (Direction Générale des Infrastructures de Transport et de la Mer), APE (Agence des Participations de l'Etat) et la DB (Direction du budget au ministère de l'économie et des finances). Il travaille en étroite relation avec la préfecture de Région des Pays de la Loire et de Loire-Atlantique, notamment les services intervenant dans la gouvernance de l'établissement public portuaire, dans la sécurité, la cybersécurité, la sûreté et l'aménagement du territoire.

Les services de l'Etat en Région des Pays de la Loire et dans le département de Loire-Atlantique interviennent dans les questions portuaires se rapportant à leur spécialité. Parmi les plus sollicités, on peut citer la DREAL (Direction Régionale de l'Environnement, de l'Aménagement et du Logement), la DIRM NAMO (Direction Interrégionale de la Mer Nord Atlantique Manche Ouest, la DDTM (Direction Départementale des Territoires et de la Mer), les Douanes, les services vétérinaires et phytosanitaires.

Pour mémoire, le GPM a contribué aux échanges autour d'un Pacte la transition écologique et industrielle de la centrale de Cordemais de l'estuaire de la Loire suite à la décision du gouvernement de procéder à l'arrêt de la production d'électricité des quatre dernières centrales à charbon d'ici 2022. A travers ce pacte, l'Etat s'engage à mettre en place un dispositif exemplaire d'accompagnement des salariés de la centrale de Cordemais et de ses sous-traitants et à faire de l'estuaire de la Loire un territoire d'excellence pour la transition écologique et énergétique ancré sur trois piliers : le développement du Grand Port Maritime, l'innovation et l'amplification des dynamiques de transition écologique et énergétique et l'amélioration des mobilités.

Grandes industries et organismes représentant les acteurs économiques et portuaires

Plusieurs grands groupes industriels sont implantés sur ou à proximité immédiate du port de Nantes Saint-Nazaire, notamment ArcelorMittal, DCNS, EDF, Total, GDF-Suez, General Electric, Airbus, Chantiers de l'Atlantique et MAN-ES. La plupart sont regroupés dans l'association AILE (Association des Industriels de Loire-Estuaire), qui est représentée au Conseil de Développement du Grand Port Maritime.

La place portuaire de Nantes Saint-Nazaire compte une centaine de structures, très diversifiées, qui interviennent dans l'accueil des navires, le traitement des marchandises et le développement numérique. Plus de la moitié sont représentées au sein de l'UMNP (Union Maritime Nantes Ports), qui intègre par ailleurs plusieurs organisations professionnelles, dont le SACN (Syndicat des Agents Consignataires de Navires) et l'UMOP (Union des Manutentionnaires et Opérateurs Portuaires). Ces entités sont représentées au sein du Conseil de développement du Grand Port Maritime.

Associations et organismes concernés par la protection de l'environnement

Le GPM a pris l'habitude d'échanger de manière ouverte et constructive avec des Associations de Protection de la Nature et de l'Environnement (APNE) et notamment pour l'estuaire de la Loire, sans exclusive, France Nature Environnement (FNE), la Ligue pour la Protection des Oiseaux (LPO), Bretagne Vivante (SEPNB), Estuaires Loire-et-Vilaine (ELV) et SOS Loire Vivante.

Par ailleurs, le GPM est membre d'instances de gouvernance dédiées à la politique maritime intégrée (conseil maritime de façade Nord Atlantique –Manche Ouest) et à la politique de l'eau (comité de bassin Loire Bretagne et commission locale de l'eau du SAGE Loire Estuaire).

Référents scientifiques

Le Conseil Scientifique de l'Estuaire de la Loire donne des avis sur tous les projets du Grand Port Maritime ayant une incidence sur les milieux naturels. Il constitue également un lieu d'échanges, de conseils pour l'étude et l'optimisation de nos projets, dans une vision globale du fonctionnement estuarien et des territoires sensibles de l'estuaire.

Le GPM est membre du Groupement d'Intérêt Public (GIP) Loire Estuaire, qui a pour missions premières la connaissance des milieux et l'expertise sur le fonctionnement de ces milieux, qu'ils soient terrestres ou aquatiques. Le GPM travaille avec le GIP pour l'amélioration des connaissances, par mutualisation des moyens d'étude et d'observation. Le GPM s'appuie sur les recommandations du GIP en matière d'hydro-morphologie, de restauration du fonctionnement de l'estuaire, de connaissance des mécanismes et d'appréciation des fonctionnalités biologiques. Les experts de l'Agence de l'Eau Loire Bretagne sont également associés.

Pour ses activités de dragage et d'immersion et de gestion de la biodiversité, le GPM mobilise également l'expertise, de deux établissements publics : l'Office français de la biodiversité (OFB) et l'Institut Français de Recherche pour l'Exploitation de la Mer (Ifremer).

Établissements de formation, autres organismes en lien avec l'activité maritime et portuaire ligérienne

Le GPM a des liens étroits avec plusieurs organismes de formation et de recherche, dont l'ENSM (Ecole Nationale Supérieure Maritime), l'ENSAM (Ecole Nationale Supérieure de l'Administration Maritime), l'IEM (Institut d'Economie Maritime) et le CDMO (Centre de Droit Maritime et Océanique) de l'Université de Nantes.

Le GPM sollicite par ailleurs l'expertise de l'ISEMAR (Institut Supérieur d'Economie Maritime), à Saint-Nazaire, dont il est aujourd'hui membre du Conseil d'Administration.

Le GPM est également membre du Conseil d'Administration du Pôle Mer Bretagne Atlantique.

5.2 Organisation des échanges

Représentation des parties prenantes au sein de la gouvernance

Les ministères de tutelle, la Préfecture de Région Pays de la Loire, la Région des Pays de la Loire, le Département de Loire-Atlantique, Nantes Métropole, Saint-Nazaire Agglomération et la Chambre de Commerce et d'Industrie de Nantes Saint-Nazaire sont représentés au sein du Conseil de Surveillance du GPM. Les acteurs économiques et portuaires, les intercommunalités de l'estuaire de la Loire, les associations environnementales sont représentés au sein du Conseil de Développement du GPM, qui compte également des référents scientifiques. Les partenaires sociaux participent à ces deux organes de gouvernance (représentants des personnels du GPM au sein du Conseil de Surveillance, représentants des salariés des entreprises portuaires au sein du Conseil de Développement).

Participation du GPM à des organes de gouvernance des parties prenantes

Le GPM est membre du GIP Loire-Estuaire. Il participe à des instances consultatives des collectivités territoriales (Conseil Economique Social Environnemental Régional, Conseil de Développement et Conférence Permanente de la Loire de Nantes Métropole, de Saint-Nazaire Agglomération...).

Moyens et flux de communication entre le GPM et les parties intéressées⁴¹

Au-delà des instances de gouvernance, le GPM maintient et nourrit un dialogue constant avec les collectivités du territoire sur lesquelles s'étend le domaine portuaire. Il conduit une réflexion et des actions croisées autour des problématiques liées à l'emploi, aux services, au développement numérique, à la formation et à la recherche, à la densité urbaine, à l'attractivité et au rayonnement international. Les actions conduites sont régulièrement abordées via le magazine de communication externe. Ce support est adressé chaque trimestre à près de 3 500 décideurs publics et privés du Grand Ouest. Il témoigne notamment de la dynamique territoriale en valorisant les projets partagés.

Le GPM conduit des actions de tourisme de développement économique auprès de publics variés (industriels, délégations étrangères, étudiants, scolaires...). Il collabore avec les offices de tourisme Le Voyage à Nantes et Saint-Nazaire Agglomération Tourisme pour l'accueil de 25 à 31 000 visiteurs par an et est membre actif de l'association "Visitez nos entreprises en Pays de la Loire".

⁴¹ Objectif 3 – Axe 3 du projet stratégique 2021-2026

L'actualité des professionnels de la place portuaire est traitée notamment à travers le site Internet du GPM et la newsletter adressée mensuellement à près de 4 000 contacts français, anglais, et espagnols.

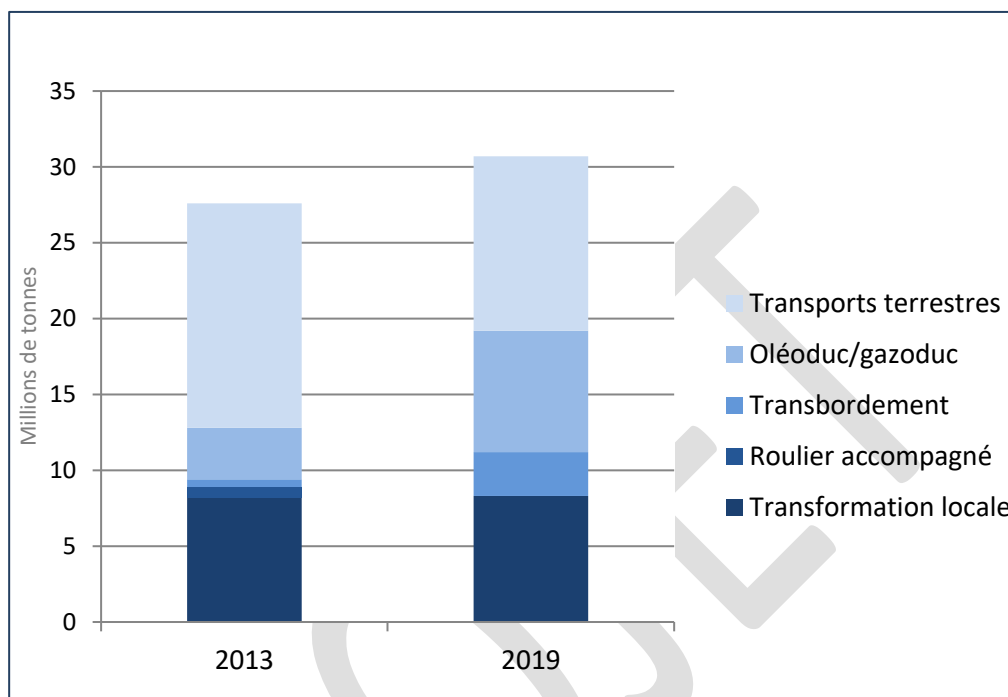
Avec son rapport annuel & RSE, le GPM vise à mieux faire connaître l'activité portuaire, à en partager les enjeux et à témoigner de son engagement en faveur de l'économie, de l'emploi et de l'insertion, de la préservation des espaces naturels et de la biodiversité.

Au sein du GPM, le dialogue social est en partie rythmé par les rencontres régulières du Comité Social et Economique, qui favorisent l'expression collective des salariés. Cette instance est informée de l'activité économique de l'établissement et est responsable des activités sociales et culturelles. Des rencontres avec les partenaires sociaux sont également régulièrement programmées, notamment sur les questions d'organisation ou d'effectifs. Le Grand Port Maritime compte par ailleurs deux Comités Santé Sécurité et des Conditions de Travail, un pour le personnel terrestre, le second pour les marins.

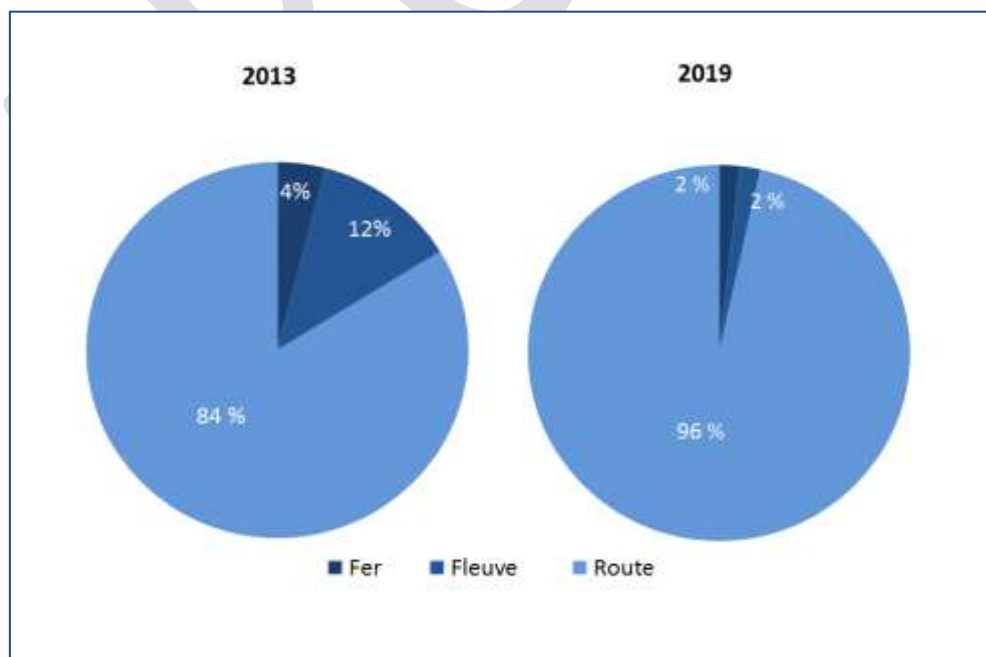
PROJET

6 LE PORT PROMOTEUR DE SOLUTIONS MASSIFIÉES AU SERVICE DE L'EXCELLENCE ENVIRONNEMENTALE ET DE LA DYNAMISATION DES TRAFICS

6.1 Caractérisation des dessertes actuelles du GPM de Nantes Saint-Nazaire



Répartition des trafics maritimes du port de Nantes en 2013 et 2019 en millions de tonnes
(Source : GPM)



Répartition par mode des trafics maritimes du port de Nantes faisant l'objet d'un pré/post acheminement par transport terrestre en 2013 et 2019 (Source : GPM)

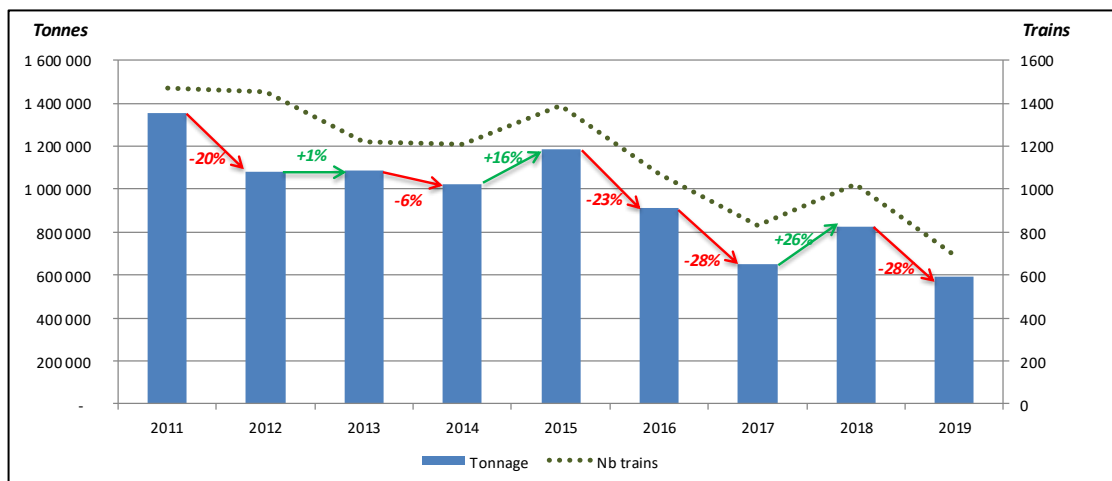
Les modes de transport terrestres, sur lesquels portent les réglementations environnementales en matière d'augmentation de la part du fret non routier, ne concernent qu'une partie du trafic portuaire: les flux qui ne quittent pas la circonscription et ceux font l'objet d'une transformation locale (8,3 Mt, essentiellement composés du pétrole brut traité dans la raffinerie de Donges), les flux de transbordement (2,9 Mt de GNL) et le roulier non accompagné ne sont pas concernés.

Les pré-post acheminements terrestres portent ainsi sur un tonnage de 19,5 Mt :

- Les flux de carburants et de gaz acheminés par **pipeline** pour approvisionner l'hinterland représentent 8,0 Mt et sont en forte hausse en 2019 du fait de l'expansion des imports de GNL. Ces flux ne sont *a priori* pas les principaux candidats au report modal.
- La **route** domine largement les dessertes terrestres avec une part modale de près de 60 %. Le volume de fret routier est stable depuis 2016 et reflète la faible évolution des trafics portuaires en dehors des vrac énergétiques. La route assure la totalité du transport de marchandises conteneurisées en l'absence d'une offre combinée à Montoir.
- Le **transport ferroviaire** représente une part modale de 1 % seulement en 2019 (et de 3 % en incluant les flux terrestres de/vers un site industriel local empruntant le réseau ferré portuaire sans engendrer directement de trafics maritimes au Grand Port Maritime de Nantes Saint-Nazaire : à titre d'exemple, l'acheminement par train de bobines d'acier au site d'Arcelor Mittal à Saint-Nazaire depuis son usine de Fos, pour transformation locale en tôles à destination de la construction navale).

Le mode ferroviaire se concentre essentiellement sur les flux massifiés des filières vrac solides (céréales, graines oléagineuses, matériaux du BTP comme le coke de pétrole ou le charbon). La proportion de carburants transportée par rail est réduite quasiment à 0 en 2019. L'offre de trains complets est complétée par une offre de wagons isolés pour les produits sidérurgiques et les produits chimiques. Les industriels bénéficiant d'installations terminales embranchées (ITE) incluent Invivo, Cargill, Sea Invest, Yara, Idéa Groupe, Arcelor Mittal, Chantiers de l'Atlantique, SFDM, Descours & Cabaud (distributeur de la filière BTP).

Les volumes sont en forte baisse depuis 2015 et atteignent 0,6 Mt en 2019 (soit 4 % des flux de vrac solides), dont seulement 0,16 Mt hors transformation locale : ces flux sont réalisés exclusivement par la filière céréales. Le nombre de liaisons hebdomadaires a été divisé par deux et se réduit à 8 trains par semaine. Le déclin de l'export céréalier des silos de Nantes / Montoir s'est ainsi doublé d'un fort recul de la part modale du fer, de 42% en 2018 à 23% en 2019 (arrêt des activités opérationnelles de l'OFP Atlantique sur le port de Nantes Saint-Nazaire). Les pertes financières enregistrées par la filière à la suite de la mauvaise récolte de 2016-2017 et la stratégie de rationalisation de l'activité par l'acteur de référence ont été un frein à la diversification des offres de transport ferroviaire à destination des coopératives céréalières de l'hinterland, ambition du précédent projet stratégique.



*Evolution de l'activité ferroviaire au Grand Port Maritime de Nantes Saint-Nazaire :
tonnage et nombre de circulations (Source : GPM)*

- Le **trafic fluvial** au Grand Port Maritime de Nantes Saint-Nazaire représente 0,2 Mt et 1% de part modale en 2019. Il se structurait jusqu'à présent autour de deux activités : l'acheminement du charbon entre le terminal charbonnier et la centrale de Cordemais (environ 200 000 tonnes) et le transfert de colis lourds entre Cheviré et Montoir de Bretagne. La réduction de l'utilisation de la centrale thermique dès 2019 est le principal facteur d'explication de la baisse des trafics fluviaux. Le service FlexiLoire a été conçu comme un connecteur entre les différents sites portuaires et comme une offre polyvalente, multi-clients et multi-filières. A l'heure actuelle, le service intervient pour les flux inter-usines de pièces aéronautiques d'Airbus.

6.2 Enjeux et perspectives de développement du fret massifié

La stratégie à conduire par le GPM en faveur des modes massifiés doit répondre à la fois à **un enjeu de report modal vers des transports plus économes en énergie et en émissions de GES** et à **un enjeu de positionnement stratégique auprès des chargeurs du Grand Ouest dans le cadre de la stratégie de développement**. En particulier, la longue distance étant reconnue comme le terrain où le mode ferroviaire est le plus efficace, les dessertes massifiées permettent de se projeter sur un hinterland vaste et sont l'un des vecteurs du basculement de chaînes logistiques transitant actuellement par d'autres ports.

L'amélioration et la densification des solutions de transport accompagnent les stratégies de conquête du port sur l'hinterland logistique, l'hinterland céréalier et l'hinterland GNL, définies dans le volet 1, selon des lignes directrices différenciées.

La filière céréales⁴² est confrontée aux contraintes de son hinterland routier, largement orienté vers les débouchés intérieurs (usines d'alimentation du bétail et élevages, meuneries, malteries...). Ces limitations structurelles pourraient être compensées par l'ouverture de débouchés export à Montoir pour les céréales produites en région Centre-Val de Loire à destination des pays tiers. Dans un contexte d'intensification de la pression concurrentielle des ports de Rouen et de la Rochelle, les opportunités de croissance de la filière dépendent du développement d'offres massifiées compétitives entre Montoir et Tours ou encore le Mans. Les solutions ferroviaires régulières seront à développer en lien avec le déploiement des nouvelles capacités de stockage silo à Montoir, mais dépendront aussi de l'amélioration des conditions techniques et opérationnelles des circulations (qualité des infrastructures du

⁴² Objectif 2 – Axe 1 du projet stratégique 2021-2026

réseau ferroviaire portuaire, disponibilité et qualité des sillons fret, anticipation des perturbations, mise en service d'un itinéraire alternatif vers la Bretagne et le Mans grâce à la virgule de Savenay pour à la fois réduire la distance et pallier les risques de saturation des axes existants). L'équilibre des flux import-export pourra être assuré par les flux d'aliments du bétail à destination des éleveurs (aujourd'hui réalisés uniquement en camion) ou encore les imports conteneurisés en cas d'utilisation de trains mixtes (couplage de coupons de wagon de transport combiné avec des wagons de transport conventionnel).

Au-delà des réserves de croissance dont elle dispose au sein de son hinterland routier, **la filière conteneurs**⁴³ pourrait envisager de toucher les centres de production et de consommation les plus dynamiques de son hinterland lointain grâce à une nouvelle offre de transport si un certain nombre de facteurs clés de succès étaient réunis. Parmi eux :

- L'augmentation des coûts de la prestation route, qui est susceptible d'impacter la compétitivité des solutions actuelles de transport terrestre depuis ou vers les principaux ports nord-européens et de donner toute sa pertinence à une offre combinée.
- Le déploiement d'un cadre réglementaire et incitatif favorable au fret ferroviaire à l'échelle nationale et une mise en œuvre effective de la stratégie pour le fret ferroviaire en cours d'élaboration.
- Au niveau de la place portuaire, la mise en œuvre d'une stratégie volontariste sur les autres maillons du passage portuaire (augmentation des capacités d'entreposage sec et température dirigée à proximité immédiate des terminaux à conteneurs et rouliers) et densification de l'offre de lignes maritimes.

Dans les développements envisageables à l'horizon du projet stratégique :

- La desserte import de l'Île-de-France en produits agroalimentaires conteneurisés en provenance des pays d'Afrique de l'Ouest, aujourd'hui massivement captés par Rotterdam, Anvers et Dunkerque en mode routier.
- La captation d'une portion des exports de vins et spiritueux de Bordeaux vers les États-Unis, l'Irlande et l'Angleterre, marché en forte croissance sur lequel se positionnent de plus en plus de faiseurs. La recomposition attendue de l'offre de préacheminements pourrait ménager une opportunité pour un nouveau service ferroviaire via Montoir.

En ce qui concerne la filière GNL⁴⁴, la mise en place d'un service ferroviaire associée au développement de nouveaux dépôts de stockage et de distribution pourrait permettre de relier efficacement Montoir à des zones continentales éloignées des terminaux côtiers et de pallier le déficit d'infrastructures intermédiaires de réception du GNL.

Le marché du GNL utilisé comme carburant routier devrait connaître une forte croissance dans les dix prochaines années. L'association NGVA Europe projette une multiplication par plus de 100 de la flotte de poids lourds alimentés au GNL à l'horizon 2030. Le rail est susceptible de répondre aux besoins de massification des volumes transportés avec l'accroissement de la demande.

La filière des véhicules⁴⁵ représente également un segment prometteur pour le déploiement d'une offre ferroviaire au départ de Montoir. Sur le segment des véhicules neufs, le potentiel de croissance sur l'hinterland captif du terminal roulier, déjà bien équipé, est contraint. L'usage du mode ferroviaire pourrait permettre d'élargir le marché adressable par le GPM en direction de l'Île-de-France afin de capter des parts de marché sur les imports de voitures des

⁴³ Objectif 2 – Axe 2 du projet stratégique 2021-2026

⁴⁴ Objectif 1 – Axe 1 du projet stratégique 2021-2026

⁴⁵ Objectif 2 – Axe 3 du projet stratégique 2021-2026

ménages franciliens produites dans les usines marocaines. Les véhicules d'occasion présentent également de bonnes opportunités de massification ferroviaire à l'export.

6.3 Une stratégie ferroviaire volontariste dans un contexte national porteur

Les orientations de la stratégie du port national du Grand Ouest

Les collectivités et les autres parties prenantes de la place portuaire ligérienne ont relayé l'importance stratégique d'améliorer l'inscription du port dans les chaînes logistiques et les solutions de transport pour devenir le port préférentiel des chargeurs du Grand Ouest. Le port de Nantes Saint-Nazaire est équipé d'un réseau ferroviaire sur l'ensemble de son domaine, mais qui reste très peu utilisé. La mobilisation des acteurs portuaires, des entreprises ferroviaires et de SNCF Réseau doit être renforcée pour mieux exploiter les potentialités du réseau ferroviaire afin de dégager des sillons pour le fret et de mieux anticiper les perturbations.

Le développement ambitieux du ferroviaire sur les filières conteneur, fret routier et céréales nécessitera une attention particulière sur quatre points :

- La mise en place effective de la télécommande de la connexion entre les réseaux ferrés national et portuaire, au Priory.
- L'adaptation des infrastructures du réseau ferré national, au premier rang desquelles la virgule de Savenay et la VFCEA.
- L'adaptation des infrastructures du réseau ferré portuaire et terminales en coordination avec les logisticiens et les transporteurs.
- La disponibilité de sillons fret de qualité sur les axes structurants vers le Centre-Val de Loire et l'Ile-de-France d'une part, et vers Lyon d'autre part.

La vision stratégique de l'établissement public

La vision du GPM s'inscrit dans le prolongement de la stratégie nationale ambitieuse en faveur du développement du fret ferroviaire et du transport combiné, identifié comme l'un des leviers majeurs de la transition énergétique. Les premières mesures du plan de reconquête ferroviaire annoncées par le Gouvernement en juillet 2020 ont eu pour objectif de renforcer sa compétitivité par rapport à la prestation route en réduisant les coûts de production à la charge des opérateurs. Elles stipulent notamment la gratuité des péages ferroviaires de juillet à décembre 2020 et la diminution de 50 % des péages pour l'année 2021 ainsi que le lancement d'un appel à projet pour la création d'autoroutes ferroviaires comprenant la mise en place d'un dispositif d'aides au démarrage. Dans l'attente d'autres mesures dans le cadre de la stratégie « fret ferroviaire », une réelle priorité pour le fret ferroviaire est énoncée.

Le GPM mène une **démarche active de prospection et de promotion de nouvelles offres ferroviaires régulières, en liaison avec la Région des Pays de Loire qui elle-même développe une stratégie régionale de mobilité**. Il définit les zones stratégiques de développement de l'hinterland et les modalités pour s'y ancrer grâce à des collaborations et des partenariats avec les opérateurs. Plusieurs projets sont actuellement à l'étude, avec différents niveaux de maturité. Selon les filières, le port pourra être simple facilitateur ou jouer un rôle direct dans le montage et le financement de solutions logistiques de bout en bout.

Développer des rotations ferroviaires hebdomadaires

Le site embranché de Saint-Pierre-des-Corps constitue une plateforme intérieure pour les conteneurs vers ou en provenance de Montoir, à l'import et à l'export. Sa position centrale au sein de la région Centre - Val de Loire offre des opportunités différentes de celles du transport routier. L'identification de gisements de croissance pourrait donner lieu à plus long terme à la mise en place d'une navette régulière de transport combiné vers le Nord de la région Auvergne-Rhône-Alpes grâce à la finalisation de la VFCEA (Voie Ferrée Centre Est Atlantique).

De nouvelles dessertes

L'autre axe de développement du combiné porte sur la desserte du sud-ouest vers Bordeaux (filière vins et spiritueux) via Saint-Pierre-des-Corps. Le nouveau service pourrait être intégré à un scénario ambitieux d'ici 2026 étant donné le dynamisme du marché, les besoins exprimés par les opérateurs et la reconfiguration de la chaîne de transport. La mise en service accompagnerait nécessairement l'ouverture d'une ligne directe vers les États-Unis et le Royaume Uni.

Une logistique rail pour les véhicules finis⁴⁶

Parmi les autres pistes étudiées par le port, le développement d'une logistique rail pour les véhicules finis, destinée à massifier les imports de voitures neuves de l'Ile-de-France en articulation aux dessertes maritimes existantes depuis le Maroc (usines de Meloussa et Kenitra), voire à acheminer au terminal roulier les exports de l'usine PSA de Rennes et les exports de voitures d'occasion des chargeurs du Grand Ouest. Le schéma logistique pourrait également inclure le transport ferroviaire de pièces détachées importées depuis l'Asie via Montoir par les constructeurs automobiles franciliens ou rennais.

Une réponse aux chargeurs de la filière conteneurs⁴⁷

Les autres opportunités envisagées visent à répondre aux besoins des chargeurs de la filière conteneurs au sein d'un hinterland de conquête. La mise en place d'une solution de transport combiné entre Montoir et le marché d'intérêt national (MIN) de Rungis, possiblement via la plateforme de Valenton si la technique utilisée est celle du transport combiné, permettrait au GPM de se positionner sur les flux d'imports agroalimentaires (en conteneur *reefer*) de l'Ile-de-France depuis l'Afrique de l'Ouest. La création de services ferroviaires s'effectue en lien avec une nouvelle offre de services maritimes (par un armateur existant ou un nouvel entrant) et l'augmentation de l'offre d'entrepôts logistiques à température dirigée pour fixer les trafics conteneurs à Montoir.

⁴⁶ Objectif 2 – Axe 3 du projet stratégique 2021-2026

⁴⁷ Objectif 2 – Axe 2 du projet stratégique 2021-2026

6.4 Une stratégie fluviale au service de la logistique urbaine et de l’approvisionnement des sites de production industrielle

Les orientations de la stratégie du port national du Grand Ouest

Les collectivités territoriales et les acteurs de la place portuaire ciblent une croissance ambitieuse du trafic fluvial et de sa part modale dans les pré-post acheminements courte distance du port. La stratégie fluviale devra s’appuyer sur le service existant pour reconstituer une offre fluviomaritime performante à même de faire de l’axe ligérien un véritable axe de logistique urbaine de l’aire métropolitaine.

La vision de l’établissement public

Le GPM se donne pour objectif de **renforcer le report des flux industriels intersites vers le mode fluvial afin d’optimiser les conditions d’approvisionnement des unités de production et de réduire l’empreinte environnementale et les nuisances associées aux activités**. La réduction attendue de la production de la filière aéronautique pourrait toutefois impacter les perspectives de trafics fluviaux à court terme.

Le transport fluvial est étroitement associé à la stratégie de développement du site de Cheviré au sein de l’estuaire ligérien.⁴⁸ Le GPM ambitionne pour les quais publics de Cheviré un développement équilibré entre fonctions métropolitaines, pour lesquelles le site dispose d’une localisation privilégiée, proche de la zone dense mais en dehors du cœur d’agglomération, et fonctions portuaires.

Les parties prenantes convergent autour de l’enjeu de faire de Cheviré une plateforme de logistique urbaine en réponse à l’impératif de mieux organiser l’approvisionnement métropolitain, à la fois dans des conditions économiques viables et en réduisant l’impact environnemental et les nuisances sur le territoire ligérien. Les grands chantiers de travaux publics programmés entre 2020 et 2030 (qui incluent à court terme le contournement ferroviaire de la raffinerie de Donges et la poursuite des projets d’aménagement et de construction sur l’Île-de-Nantes) généreront de nouvelles opportunités de report modal en alternative au transport routier. Les filières de l’économie circulaire représentent l’une des principales opportunités de développement pour le transport fluvial via Cheviré.

Le GPM associe la démarche vertueuse en faveur du report modal et de l’économie circulaire à la perspective de développer de nouveaux trafics fluviomaritimes en lien avec les filières portuaires. Le port souhaite positionner Cheviré en port avancé de l’agglomération pour différents types de trafics, matières premières ou biens de consommation, dont une partie est aujourd’hui capté par d’autres ports et acheminés en camion à Nantes.

De manière plus exploratoire, le GPM étudie l’opportunité et la faisabilité de générer du report modal sur les conteneurs transatlantiques importés à Montoir et aujourd’hui acheminés en camion vers l’agglomération nantaise. La définition d’un modèle économique pour le transport fluvial de conteneurs entre Montoir et Cheviré, qui soit compétitif par rapport à la route, devra prendre en compte la performance logistique globale de la rupture de charge, y compris le coût de la manutention et du stockage à Cheviré.

⁴⁸ Objectif 3 – Axe 2 du projet stratégique 2021-2026

Partie II – Objectifs stratégiques, axes et objectifs spécifiques du projet stratégique 2021-2026



Afin de mettre en œuvre le projet stratégique 2021-2026 exposé dans la première partie, le Grand Port Maritime de Nantes Saint-Nazaire souhaite orienter son action autour de trois grands objectifs :

- . Réussir la transition énergétique, écologique et numérique.
- . Conforter son rôle de porte maritime du Grand Ouest.
- . Servir le développement économique et social de l'estuaire de la Loire.

Chacun de ces objectifs est décliné en axes puis en plan d'actions. Neuf axes se traduisent ainsi en trente objectifs spécifiques. Ceux-ci seront déclinés et mis en œuvre par l'intermédiaire de plans d'actions par les équipes du GPM.

Le point annuel d'avancement des travaux sera basé sur l'application du plan d'action et les résultats obtenus.



1 REUSSIR LA TRANSITION ENERGETIQUE, ECOLOGIQUE ET NUMERIQUE

Axe 1 - Mettre en œuvre une démarche agile de transition vis-à-vis des énergies fossiles

1. Assurer une veille sur la consommation des énergies fossiles et anticiper ses impacts sur la production industrielle ligérienne.
2. Cerner les besoins du territoire national en hydrocarbures raffinés et contribuer à leur distribution.
3. Favoriser le développement des approvisionnements et des expéditions maritimes, du stockage et de la distribution de GNL.
4. Reconvertir les espaces portuaires utilisés pour la manutention et le stockage de charbon.

Axe 2 - Développer les énergies renouvelables

5. Assurer une veille sur les perspectives de marché et la résilience de la filière EMR.
6. Moderniser les infrastructures, conforter l'activité industrielle et l'offre logistique liées à l'éolien offshore.

Axe 3 - Faire de la transition énergétique, écologique et numérique un atout de différenciation

7. Poursuivre la viabilisation et la préparation d'espaces et de plateformes industrialo-portuaires dans un double objectif de sobriété foncière et de sanctuarisation des espaces naturels.
8. Développer des programmes immobiliers tertiaires innovants et respectueux de l'environnement.
9. Concevoir et mettre en œuvre de nouveaux services digitaux pour optimiser l'accueil des navires et le traitement des marchandises, et développer la communication avec la place portuaire et les citoyens.
10. Conforter la stratégie partenariale de gestion et de valorisation des espaces naturels.
11. Poursuivre l'optimisation de l'entretien des accès nautiques.
12. Développer l'écologie industrielle.

2 CONFORTER LE ROLE DE PORTE MARITIME DU GRAND OUEST

Axe 1 - Contribuer au développement des trafics de vrac secs et liquides

- 13. Dynamiser les exportations de céréales.
- 14. Diversifier les trafics de vrac liquides et augmenter leurs capacités d'accueil et de stockage.
- 15. Développer les services à la marchandise pour les vrac agroalimentaires.

Axe 2 - Gagner des parts de marché et élargir l'hinterland des trafics conteneurisés

- 16. Accroître la connaissance fine des besoins des entreprises de l'hinterland et mettre en place les solutions logistiques d'entreposage, de transport et de services à la marchandise répondant à la demande.
- 17. Développer des solutions immobilières à proximité des terminaux pour une offre de services logistiques sous entrepôts secs ou à température dirigée.

Axe 3 - Accroître les trafics rouliers et accompagner leur évolution

- 18. Assurer une veille sur la logistique automobile et le positionnement concurrentiel des acteurs de la filière et adapter l'offre de services des terminaux.
- 19. Augmenter l'offre de lignes pour les marchandises et les passagers vers l'Espagne et l'Irlande.
- 20. Capter de nouveaux marchés vers l'Afrique et les pays méditerranéens.
- 21. Encourager le transport ferroviaire des véhicules vers la région parisienne

3 SERVIR LE DEVELOPPEMENT ECONOMIQUE ET SOCIAL DE L'ESTUAIRE DE LA LOIRE

Axe 1 - Favoriser le développement et la diversification des filières industrielles

- 22. Conforter le pôle d'excellence de manutention de colis XXL.
- 23. Contribuer à l'amélioration de la chaîne logistique des industries, notamment pour les transports exceptionnels.

Axe 2 - Servir l'interface ville-port

- 24. Développer des solutions innovantes de logistique urbaine sur la zone portuaire de Cheviré.
- 25. Valoriser les fonciers portuaires en zone urbaine en partenariat avec les Villes.
- 26. Favoriser l'adhésion des riverains à l'activité portuaire ligérienne et à son développement.

Axe 3 - Contribuer à l'attractivité du territoire et à son développement

- 27. Accélérer l'évolution du modèle portuaire en renforçant l'entrepreneuriat, dans l'objectif de servir au mieux l'économie et l'emploi du territoire.
- 28. Privilégier l'emploi des jeunes.
- 29. Conduire des projets communs de développement avec les autres ports de la façade atlantique.
- 30. Augmenter la notoriété et bonifier l'image portuaire ligérienne, notamment auprès des publics de l'hinterland.