DIRECTION PROSPECTIVE ET DEVELOPPEMENT

GRAND PORT MARITIME DE LA GUYANE

ZI de DEGRAD-DES-CANNES

97354 REMIRE-MONTJOLY

ANALYSE STRATEGIQUE DE LA TARIFICATION

CCTP

CCTP GPM-G DPD-25-19 TARIFICATION RX

[Article I. LE CONTEXTE 3](#_Toc199323698)

[Section 1.01 Grand Port Maritime de la Guyane 3](#_Toc199323699)

[Section 1.02 Eléments liés au dossier 3](#_Toc199323700)

[(a) Contexte du marché 3](#_Toc199323701)

[(b) Allotissement 4](#_Toc199323702)

[Section 1.03 Objet du marché 4](#_Toc199323703)

[Article II. LES EXIGENCES 5](#_Toc199323704)

[Section 2.01 Généralités 5](#_Toc199323705)

[Section 2.02 Phase 1 prise de connaissance 7](#_Toc199323706)

[(a) Phase 1.1 Analyse de l’existant 7](#_Toc199323707)

[(b) Phase 1.2 Benchmark et attentes 7](#_Toc199323708)

[(c) Présentation au comité de Pilotage 7](#_Toc199323709)

[Section 2.03 Phase 2 identification des objectifs 8](#_Toc199323710)

[(a) Phase 2.1. fixation des objectifs 8](#_Toc199323711)

[(b) Phase 2.2 Evaluation des impacts – modélisation financière – Proposition de grille. 8](#_Toc199323712)

[(c) Présentation au comité de Pilotage 9](#_Toc199323713)

[Section 2.04 Phase 3 Plan d’action 9](#_Toc199323714)

[(a) Fourniture du plan d’action 9](#_Toc199323715)

[(b) Présentation au comité de Pilotage 9](#_Toc199323716)

[Section 2.05 Phase 4. Suivi et propositions d’ajustement. 9](#_Toc199323717)

[(a) Phase 4.1 Préparation du suivi 9](#_Toc199323718)

[(b) Présentation au comité de Pilotage 10](#_Toc199323719)

[(c) Phase 4.2 Suivi sur la durée. 10](#_Toc199323720)

[(d) Présentation au comité de Pilotage 10](#_Toc199323721)

[Article III. LES CONTRAINTES 11](#_Toc199323722)

[Section 3.01 Comité de pilotage. 11](#_Toc199323723)

[Section 3.02 Format des documents 11](#_Toc199323724)

[Section 3.03 Equilibre et répartition des profils dans le projet 11](#_Toc199323725)

[Article IV. ANNEXES 12](#_Toc199323726)

# LE CONTEXTE

## Grand Port Maritime de la Guyane

Le Grand Port Maritime de la Guyane (GPM-Guyane) est un établissement public industriel et commercial (EPIC) créé par le décret n°2012-1105 du 1ᵉʳ octobre 2012.

Il a pour mission principale la gestion, l’aménagement et le développement des ports de la Guyane, notamment le port de Dégrad des Cannes, situé sur la commune de Remire-Montjoly, à proximité de Cayenne.

Le GPM-Guyane est responsable de l'ensemble des activités portuaires de la région, incluant le transport maritime, la logistique, le pétrolier, le roulier, le minéralier et le cabotage. Sa mission s'étend également à l'aménagement du territoire portuaire et au développement économique de la région, en collaboration avec divers acteurs locaux et nationaux.

En 2024, le port a atteint un niveau de trafic historique, dépassant pour la première fois le million de tonnes, avec 1,015 million de tonnes de marchandises traitées, contre 932 000 tonnes en 2023.

Le GPM Guyane joue un rôle stratégique dans l'économie locale, étant responsable de 99 % du fret transitant par la région.

En 2021, le complexe industrialo-portuaire de la Guyane, incluant le GPM et 67 autres entreprises, employait 1 180 personnes, représentant 2 % de l'emploi salarié du territoire.

Le port s'engage également dans des initiatives écologiques, telles que la production de 10 % de son électricité globale via des panneaux solaires et la transition vers un éclairage entièrement équipé de LED.

Ces efforts reflètent la volonté du GPM Guyane de moderniser ses infrastructures tout en respectant l'environnement, consolidant ainsi sa position d'acteur clé du développement économique de la région.

L’établissement est soumis au Code de la commande publique. Ce code régit l’ensemble des procédures de passation des marchés publics en France, y compris celles des EPIC, qui doivent respecter les règles de transparence, de concurrence et d'égalité de traitement des candidats dans leurs démarches de commande publique.

## Eléments liés au dossier

### Contexte du marché

Les établissements publics portuaires, dont le GPM Guyane, ont la mission d'intégrer le port dans son environnement en soutenant le développement économique et maritime des outre-mer, en exploitant les nouvelles ressources minières et énergétiques, et en assurant une gestion durable du domaine public maritime.

A la suite de la décision de la Commission Européenne du 27 juillet 2017 (n° SA.38398), les ports, y compris le GPM Guyane, ont été assujettis à l'Impôt sur les Sociétés (IS) à partir du 1er janvier 2018, conformément aux articles du code général des impôts. Ainsi, les établissements portuaires sont tenus de se conformer aux règles de l’impôt sur les sociétés, abrogeant l’exonération qui leur était accordée auparavant.

Face à la concurrence accrue des ports étrangers et aux attentes croissantes des clients, les ports français doivent repenser leur modèle économique pour intégrer les défis de la transition écologique et numérique. La stratégie nationale portuaire propose donc de définir des thématiques de recherche prioritaires et d’élaborer une feuille de route nationale pour fédérer les efforts de recherche et d’innovation dans le domaine portuaire, afin d'anticiper les mutations impactant les ports et leur écosystème. Cela inclut un développement industriel et logistique durable pour reconquérir des parts de marché face aux ports concurrents.

Par ailleurs, le GPM-Guyane s’est fixé des objectifs forts de réduction de son empreinte carbone, a réalisé un Bilan de Gaz à Effet de Serre scope 3, et souhaite encourager activement l’ensemble de la filière guyanaise à la réduction des impacts.

Le candidat devra, dans sa proposition, démontrer sa compréhension de la tarification actuelle du GPM-Guyane en s’appuyant sur les données fournies et sur ses propres analyses.

Les tarifications applicables à ce jour sont publiées sur le site du GPM Guyane et sont plus particulièrement définies selon trois catégories :

* Droits de Port Navires
* Droits de Port Marchandises
* Redevances d’usage

Pour information, en 2024 le GPM Guyane avait 430 clients et un chiffre d’affaires d’environ 18 millions d’euros répartis en grosse maille comme suivant :

|  |  |
| --- | --- |
| **Intitulés des postes de produits** | % de C.A 2024 |
| Droits de Port | 38 % |
| Redevance stationnement | 48 % |
| Redevance produits pétroliers | 7% |
| Location de terrains | 2 % |
| Location de remorqueur | 1 % |
| Location Terrepleins | 1 % |
| Location grues | 0 % |
| Eau & Electricité | 3 % |

Pour préparer la révision de la stratégie de tarification et droits de port navires et marchandises en vue de la transition énergétique, dans un contexte de vie chère dans les Outre-Mer, la tarification doit être réexaminée.

### Allotissement

Le présent marché n’est pas alloti conformément à l’article R.2113-2 du Code de la commande publique, car il s’agit d’une mission continue sur l’ensemble des axes permettant la remise à jour de la tarification

## Objet du marché

Le marché a donc pour objet la mission d’expertiser l’ensemble de la tarification, et de proposer des pistes de tarification nouvelles prenant en compte les orientations stratégiques et opérationnelles du port, en relation avec les parties prenantes puis de suivre les effets de la mise en place de ces propositions.

# LES EXIGENCES

## Généralités

Le titulaire respecte l’ensemble des exigences du tableau ci-dessous.

Il s’assure de mettre les moyens en œuvre pour, pour chaque exigence, être en mesure d’atteindre le niveau demandé pour chaque critère détaillant l’exigence.

Certaines exigences peuvent faire l’objet d’une réponse différente lors de l’offre initiale. Elles sont marquées « oui » dans la colonne « Variante ».

D’autres exigences peuvent faire l’objet de négociation pour les candidats qui seraient admis à déposer une offre. Elles sont marquées « oui » dans la colonne « Négociable ou pas ».

Enfin, certaines exigences peuvent être améliorées et amener une valeur interne meilleure lors de l’analyse des offres pour le critère d’attribution correspondant. Elles sont marquées « oui » dans la colonne « Améliorable ou pas ». Si elles sont marquées « non », le fait de faire mieux ne sera pas valorisé.

Le fournisseur s’assure qu’il est en mesure de respecter les exigences et décrit les moyens qu’il met en place dans son mémoire technique.

Tous les délais sont exprimés en jours ouvrés.

## Phase 1 prise de connaissance

### Phase 1.1 Analyse de l’existant

Pour cette phase, le titulaire :

* Etudie, sur la base des éléments fournis, la stratégie de tarification actuelle, et identifie les familles de recettes, par segment de clientèle par typologie de recette et par type de fret.
* Identifie, sur la base des éléments à trouver auprès des partenaires, les couts complets de passage portuaire, du déchargement à la mise à disposition de la fourniture au client final, en les décomposant par nature analytique.  
  Le prestataire devra proposer une méthodologie pour ventiler les coûts et revenus par filière/activité afin d'évaluer la rentabilité de chaque segment, même si la comptabilité analytique interne du GPM-Guyane n'est pas exhaustive.
* Identifie l’efficacité des tarifications du port et des couts externes associés au regard des objectifs stratégiques et opérationnels du port selon les axes pré-cités.

Il remet un rapport d’étape répondant à ces questions incluant une analyse qualitative et quantitative de la tarification actuelle (structures, complexité, application, nombre de lignes, de clients, répartition des revenus par typologie). Cette analyse portera également sur les Droits de Port Navire (DPN), les Droits de Port Marchandise (DPM) et les redevances d'usages majeures (ex : location portique, stationnement, foncier, fourniture de fluides, etc.).

### Phase 1.2 Benchmark et attentes

Pour cette phase, le titulaire :

* Identifie les tendances du marché portuaire en matière de transition énergétique, de durabilité, les bonnes pratiques et les innovations réussies dans le secteur ayant un impact sur la tarification ou que la tarification impacte.
* Étudie les pratiques de tarification et de droits de port dans d'autres ports ayant amorcé une transition énergétique. (ces tarifs sont publics). Il prendra en compte notamment les GPM des autres DOM, et un port métropolitain, au moins. Le benchmark devra spécifiquement analyser le positionnement tarifaire du GPM GUYANE sur les filières concurrentielles vis-à-vis de ces ports concurrents/référents. Une attention particulière sera portée aux DPN et aux réductions associées, compte tenu de leur importance commerciale et de leur fréquence d'escale.
* Recueille les avis et besoins des parties intéressées du Port y compris les exploitants de navires, les importateurs/exportateurs, les associations professionnelles et les autorités locales. Il peut, pour cela, organiser des ateliers ou des sondages pour recueillir leurs opinions et suggestions. Ces consultations devront également viser à évaluer la sensibilité prix des trafics pour les filières concurrentielles.

### Présentation au comité de Pilotage

Il présente ces analyses au comité de pilotage et obtient un accord de principe. Il prend en compte les remarques du CP dans la version définitive de son travail. Il organise la communication et la validation de ses pistes d’études de manière à ne pas générer trop d’aller et retours qui resteraient à sa charge, en particulier, sur les méthodes mises en œuvre et les résultats attendus.

## Phase 2 identification des objectifs

### Phase 2.1. fixation des objectifs

Pour cette phase, le titulaire met en œuvre la méthodologie nécessaire pour atteindre les objectifs suivants :

* Proposer des pistes d’optimisation et de simplification des grilles tarifaires et droits de port. Cela inclura les Droits de Port Navire, les Droits de Port Marchandise, et les redevances d'usages majeures.
* Établir des objectifs spécifiques pour la révision de la tarification qui prennent en compte les investissements prévus sur les prochaines années (qui doivent être définis dans le projet stratégique). Les revenus générés par la tarification devront permettre de garantir le bon financement de ces investissements.
* Établir des objectifs spécifiques pour la révision de la tarification qui prennent en compte les ambitions stratégiques du port par filière et les perspectives de trafics associées.
* Établir des objectifs spécifiques pour la révision de la tarification qui prennent en compte la volonté d’encourager l’utilisation d’énergies renouvelables et de limiter les émissions de carbone.

Il est invité à explorer les différentes options de tarification (tarifs incitatifs pour les navires utilisant des technologies vertes, réduction des frais pour les combustibles à faible émission, etc.).

Il est invité à (re ?) considérer la possibilité de tarifications différenciées selon le type de marchandise ou de navire.

### Phase 2.2 Evaluation des impacts – modélisation financière – Proposition de grille.

Pour cette phase, le titulaire :

* Évalue de manière prospective les impacts financiers de ces options sur les revenus portuaires et les usagers en précisant les hypothèses et leurs conséquences.
* Construit un outil de modélisation du Chiffre d'Affaires (CA), qui sera un élément clé pour mesurer les impacts des évolutions tarifaires proposées. Cet outil devra être paramétrable et permettre de :
  + Disposer d'une vision détaillée de la construction des revenus par filière et du poids des réductions.
  + Mesurer précisément les impacts des modifications tarifaires sur la réalité des trafics, en tenant compte de la sensibilité prix.
  + Simuler l'impact des nouvelles politiques tarifaires sur les revenus et les usagers du GPM-Guyane identifiés lors de la phase.
  + Évaluer les effets à court et long terme sur le volume de trafic portuaire et sur la compétitivité.
  + Le prestataire devra expliciter la gestion des spécificités comme la modélisation du CA sur les Autorisations d'Occupation Temporaire (AOT), en précisant comment seront traitées les redevances fixes et, le cas échéant, les redevances variables basées sur le CA de l'amodiataire (avec les besoins de collecte de données associées).
  + La location des portiques, si elle fait l'objet d'une tarification spécifique visant à inciter la productivité et les volumes, devra être modélisée en conséquence.
* Élabore les scénarios financiers nécessaires, basés sur les leviers de tarification identifiés pour simuler l'impact des nouvelles politiques tarifaires sur les revenus et les usagers du GPM-Guyane identifiés lors de la phase 1.
* Évalue les effets à court et long terme sur le volume de trafic portuaire et sur la compétitivité.
* Établit des indicateurs de performance pour mesurer l'atteinte de ces objectifs.

### Présentation au comité de Pilotage

Il présente ces objectifs et impacts au comité de pilotage et obtient un accord de principe. Il prend en compte les remarques du CP dans la version définitive de son travail. Il organise la communication et la validation de ses pistes de manière à ne pas générer trop d’aller et retours qui resteraient à sa charge.

A l’issue, il fournit une grille de tarification optimisée correspondant à ce qui a été validé.

A nouveau, il obtient du Comité de pilotage la validation de cette grille.

## Phase 3 Plan d’action

### Fourniture du plan d’action

Une fois les propositions acceptées, le titulaire prépare la conduite du changement avec le GPM-Guyane. Pour cela, il :

* Développe un plan d'action concret pour l'implémentation de la stratégie révisée, et pour mettre en œuvre les changements avec des étapes claires et des délais, avec un calendrier prévisionnel et des responsabilités claires.
* Ce plan d’action comprend
  + la mise en œuvre des nouvelles tarifications
  + le suivi de leur impact
  + des étapes pour la formation du personnel
  + la mise à jour des systèmes de gestion portuaire.
* Élabore une stratégie de communication en relation avec l’agence de communication titulaire du marché de communication pour informer les parties prenantes des changements à venir et des bénéfices associés à la transition énergétique. L’agence de communication étant en charge de réaliser les supports (print, visio, réseaux sociaux, audio…), aux frais du GPM-Guyane.
* Etablit les cahiers des charges des sessions d’information, réalise les supports de formation et un document synthétique présentant la stratégie tarifaire à 5 ans et son évolution progressive annuelle.

### Présentation au comité de Pilotage

Il présente ce plan d’action au comité de pilotage et obtient un accord de principe. Il prend en compte les remarques du CP dans la version définitive de son travail. Il organise la communication et la validation de ses pistes d’études de manière à ne pas générer trop d’aller et retours qui resteraient à sa charge, en particulier, sur les engagements de moyens attendus du GPM-Guyane et les résultats à en attendre.

Il remet l’ensemble pour validation au comité de pilotage.

## Phase 4. Suivi et propositions d’ajustement.

### Phase 4.1 Préparation du suivi

Une fois le projet lancé, le titulaire accompagne le port pendant la durée du marché.

Pour cela, le titulaire :

* Identifie les points de blocage lors du déroulement du plan d’action de mise en œuvre et propose des solutions au comité de pilotage pour y remédier.
* Met en place un cadre de suivi pour évaluer régulièrement l'efficacité des nouvelles politiques tarifaires.
* Met en place un système de suivi pour évaluer son impact sur la transition énergétique.
* Organise, sans les réaliser, des sessions d’information ou des ateliers pour expliquer les nouvelles mesures.

### Présentation au comité de Pilotage

Il présente ce cadre de suivi au comité de pilotage et obtient un accord de principe. Il prend en compte les remarques du CP dans la version définitive de son travail. Il organise la communication et la validation de ses pistes d’études de manière à ne pas générer trop d’aller et retours qui resteraient à sa charge, en particulier, sur les engagements de moyens attendus du GPM-Guyane et les résultats à en attendre.

### Phase 4.2 Suivi sur la durée.

Sur la durée du marché, le titulaire

* Réalise des révisions périodiques pour proposer des ajustements de la stratégie en fonction des résultats obtenus et des évolutions du marché.
* Propose les ajustements à faire et le plan d’action associé.
* Le prestataire devra s'appuyer sur l'outil de modélisation du CA pour ce suivi, en proposant une fréquence (par exemple, trimestrielle) pour l'intégration des données de trafic et la simulation des impacts réels et potentiels des tarifs.

### Présentation au comité de Pilotage

Il rend compte semestriellement au comité de pilotage et obtient un accord de principe. Il prend en compte les remarques du CP dans la version définitive de son travail. Il organise la communication et la validation de ses pistes d’études de manière à ne pas générer trop d’aller et retours qui resteraient à sa charge, en particulier, en cas d’insuffisance dans le niveau de détail.

## Synthèse des exigences

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  | Exigences | Critère d'exigence | Niveau | Variante | Négociable ou pas | Améliorable ou pas |
| Phase 1 | Réaliser une analyse de l'existant | Application de la méthodologie promise dans l'annexe VT de l'Acte d'engagement | 100% | Sans objet | OUI | OUI |
| Phase 1 | Réaliser une analyse de l'existant | Remise des livrables promis dans l'annexe VT de l'Acte d'engagement | OUI | NON | OUI | OUI |
| Phase 1 | Réaliser une analyse de l'existant | Respect des délais promis dans l'annexe VT de l'Acte d'engagement | 100% | OUI | OUI | OUI |
| Phase 2 | Identifier des objectifs | Application de la méthodologie promise dans l'annexe VT de l'Acte d'engagement | 100% | Sans objet | OUI | OUI |
| Phase 2 | Identifier des objectifs | Remise des livrables promis dans l'annexe VT de l'Acte d'engagement | OUI | NON | OUI | OUI |
| Phase 2 | Identifier des objectifs | Respect des délais promis dans l'annexe VT de l'Acte d'engagement | 100% | OUI | OUI | OUI |
| Phase 3 | Etablir un plan d'action | Application de la méthodologie promise dans l'annexe VT de l'Acte d'engagement | 100% | Sans objet | OUI | OUI |
| Phase 3 | Etablir un plan d'action | Remise des livrables promis dans l'annexe VT de l'Acte d'engagement | OUI | NON | OUI | OUI |
| Phase 3 | Etablir un plan d'action | Respect des délais promis dans l'annexe VT de l'Acte d'engagement | 100% | OUI | OUI | OUI |
| Phase 4 | Réaliser un suivi sur la durée et faire des propositions d'ajustement | Application de la méthodologie promise dans l'annexe VT de l'Acte d'engagement | 100% | Sans objet | OUI | OUI |
| Phase 4 | Réaliser un suivi sur la durée et faire des propositions d'ajustement | Remise des livrables promis dans l'annexe VT de l'Acte d'engagement | OUI | NON | OUI | OUI |
| Phase 4 | Réaliser un suivi sur la durée et faire des propositions d'ajustement | Respect des délais promis dans l'annexe VT de l'Acte d'engagement | 100% | OUI | OUI | OUI |

# LES CONTRAINTES

Les contraintes sont non négociables et doivent être strictement appliquées pour garantir l'efficacité du projet. Tout manquement à ces contraintes sera considéré comme une offre non conforme, ou en cours d’exécution fera naitre les pénalités et réfactions prévues au CCAP.

## Comité de pilotage.

Pendant toute la phase de conception (phase 1 à phase 4.1 incluse), le titulaire organise à périodicité bi-mensuelle, un comité de pilotage.

Il prépare ce comité, et fournit, au plus tard 48 h avant chaque comité, les supports qu’il présente.

Le comité :

* Identifie les pistes d’amélioration et les points de désaccord,
* Valide les travaux et les livrables,
* Etudie les demandes du titulaire en vue d’améliorer l’efficience de sa mission.

Il est entendu que le comité de pilotage reste souverain sur la réception des livrables et de leur qualité et que tout aller/retour résultant d’un manque de précision initiale ou de qualité du titulaire reste à la charge du titulaire (voir CCAP).

## Format des documents

Les documents seront tous fournis dans des formats récupérables et construits avec des outils de la suite office 365.

Les PDF sont prescrits.

## Equilibre et répartition des profils dans le projet

Dans le cadre de cette mission, le candidat doit garantir un équilibre et une répartition appropriée des profils au sein du projet pour en assurer le succès. Il devra mobiliser au maximum 4 personnes, dont au minimum 2 expérimentées, avec de préférence l'absence d'apprentis ou de stagiaires, du moins face au client.

Dans le cadre de cette mission, le candidat s’engage à respecte une répartition précise des profils en fonction de leur niveau de qualification. Ainsi, au moins **80 % du temps impliqué devant le client** doit être effectué avec des profils qualifiés, tandis que la proportion de profils juniors ne devra pas dépasser 20 %.

# ANNEXES

Le titulaire prend en compte de manière confidentielle, les documents qui ont été remis aux seuls candidats admis à déposer une offre, à savoir :

* Un fichier CSV reprenant l’extraction du CA 2024,
* La tarification en vigueur au sein du GPM-Guyane,
* Tout document relatif au projet stratégique du GPM-Guyane (vision, ambitions par filière, perspectives de trafics),
* Tout document relatif aux investissements prévus par le GPM GUYANE sur les prochaines années,
* Le Bilan de Gaz à Effet de Serre scope 3 du GPMG.