

**COMITE CONSULTATIF
D'ORIENTATION
(C.C.O.)**

**PORT AUTONOME DE
DOUALA
(P.A.D.)**

AVIS N° 118 DU 30 JUIN 2025

**SUR LE PROJET DE RÉVISION DES TARIFS APPLICABLES
AUX SERVICES DE LAMANAGE RENDUS AU PORT DE
DOUALA-BONABÉRI, SOUMIS PAR LE PORT AUTONOME
DE DOUALA (PAD)**

JUIN 2025

INTRODUCTION

Conformément aux dispositions du Décret n° 99/129 du 15 juin 1999 portant organisation et fonctionnement des Comités Consultatifs d'Orientation de l'activité portuaire, notamment en ses articles 2, 7 et 8, le Comité Consultatif d'Orientation du Port Autonome de Douala (CCO'PAD), s'est réuni les 14 avril, 26 mai et 30 juin 2025, à l'effet d'examiner la saisine du Port Autonome de Douala (PAD) relative au dossier de révision des tarifs des services de lamanage au Port de Douala-Bonabéri.

L'examen de cette saisine a retenu l'attention du Comité en ses aspects, ci-après :

I- OBSERVATIONS D'ORDRE GENERAL

En préliminaire à ses travaux, le CCO'PAD, s'appuyant sur les délibérations de sa 195^{ème} Session Plénière tenue le 26 mai 2025, les éléments versés au dossier et ses propres constatations, fait les observations d'ordre général suivantes :

RAPPEL SUR L'OUVERTURE DU DOSSIER DE RÉVISION DES TARIFS DES SERVICES DE LAMANAGE AU PORT DE DOUALA-BONABERI

1. Par correspondance n° 000009770/CT7/DG/PAD du 10 décembre 2024, le Directeur Général du PAD a saisi le CCO'PAD pour solliciter l'examen du dossier de révision des tarifs des services de lamanage au Port de Douala-Bonabéri, introduit par le PAD pour le compte de la société Douala Mooring Company (DMC), Concessionnaire de l'activité.
2. Ladite saisine va dans le sens du relèvement des tarifs des services de lamanage en vue de permettre à l'opérateur d'équilibrer ses comptes qui, à date, sont désarticulés par les nouvelles contraintes et les exigences de l'évolution de l'activité.
3. Au regard de l'intérêt du sujet et selon les usages au CCO'PAD, la saisine du PAD, jugée recevable, a été inscrite à l'ordre du jour de sa 194^{ème} Session Plénière.
4. Après échanges, le Président du Comité a prescrit la mise en place d'une Commission Ad Hoc pour permettre au PAD et son concessionnaire Douala Mooring Company (DMC) de dresser le rappel historique de l'évolution de l'activité de lamanage au Port de Douala-Bonabéri, repréciser les fondements des prétentions exprimées et au CCO'PAD d'examiner au fond le dossier soumis.

HISTORIQUE DE L'ÉVOLUTION DE L'ACTIVITÉ DE LAMANAGE AU PORT DE DOUALA-BONABÉRI

5. Pour mémoire, le PAD a transféré, en mode concession, la gestion de l'offre des services de remorquage et de lamanage au Port de Douala-Bonabéri à la société LES ABEILLES CAMEROUN devenue plus tard BOLUDA CAMEROUN par convention de concession n° 354/DG/PAD du 03 décembre 2003.
6. Cette délégation de services publics, accordée à un seul opérateur, couplait les activités de remorquage et celles de lamanage, avec des tarifications spécifiques.
7. À l'observation, la garantie d'une offre de services de remorquage à la hauteur des attentes et au niveau des standards a conduit à consentir une tarification conséquente de ce sous-ensemble, alors que la tarification du lamanage était plus modeste.
8. La société BOLUDA, bénéficiaire de la concession des deux activités, réalisait des péréquations en vue de compenser les tarifs pratiqués et garantir l'équilibre financier nécessaire pour la pérennité de cette offre de prestations logistiques.
9. Malgré cela, le PAD s'est trouvé dans l'obligation, à un moment donné, de faire prendre par son Conseil d'Administration, une Résolution l'autorisant à se délester de 5% de la redevance variable de concession sur le lamanage afin d'atténuer l'impact du niveau tarifaire sur l'équilibre de la concession.
10. Par ailleurs, pour pallier les difficultés qui ont émaillé la fin du contrat de concession entre le PAD et la société BOLUDA et garantir la continuité du service public, les deux (02) activités ont été séparées.
11. Le PAD a repris la gestion du remorquage en mode Régie et l'option de transfert de l'activité de lamanage à un opérateur local a été retenue.
12. C'est au bénéfice de ces orientations que la société DMC a signé avec le PAD, un contrat de concession pour offrir les services de lamanage au Port de Douala-Bonabéri, après un processus d'appel à concurrence.

13. Il convient de préciser que dans le cadre de l'Avis n° 42 du CCO'PAD du 07 août 2013 sur le remorquage et lamanage, la perspective d'une revalorisation des tarifs entre 2014 et 2020, pour faciliter le financement de ce sous ensemble, était déjà retenue.

EXPOSÉ DES MOTIFS : motivations des prétentions exprimées

14. Le CCO'PAD souligne que l'exploitation de la saisine initiale et le complément d'informations obtenu, révèlent que la société DMC exprime les trois (03) principaux besoins ci-après :

- Un relèvement substantiel des tarifs de lamanage ;
- le déplafonnement des tarifs de lamanage pour les navires supérieurs à 10 000 TJB ;
- la définition d'une tarification spécifique pour les services offerts au poste à quai n° 61 (Duc d'Albe pétrolier).

15. **Concernant la hausse des tarifs (5% ou 16%),** le CCO'PAD note que les motivations des prétentions exprimées par la société DMC se regroupent en blocs ainsi qu'il suit :

Projection contractuelle :

16. La société DMC rappelle que l'augmentation des tarifs sollicités à 5%, est une projection retenue dans le contrat de concession au moment de sa signature, pour entrer en vigueur dès le 1^{er} janvier 2025, mais que la prétention réelle se situe à 16% au regard de l'ensemble des paramètres qui suivent.

Hausse généralisée des prix et des coûts des facteurs de production du service de lamanage :

17. Selon la société DMC, depuis bientôt 11 ans, l'on assiste à une augmentation généralisée des prix sur les marchés (inflation) et une tendance haussière des coûts spécifiques des facteurs qui entrent dans la production du service de lamanage, notamment, le prix du carburant à la pompe.

Non prise en compte dans la structure tarifaire du lamanage, des charges de certains facteurs de production :

18. Pour motiver la demande formulée, la société DMC soutient que certaines charges d'exploitation n'ont pas été prises en compte dans la structure tarifaire du lamanage.

19. Dans cet ordre, on note la ration alimentaire des Lamaneurs logés dans leur caserne (3 millions FCFA/mois), le paiement de la prime d'assurance maladie à hauteur d'environ 18 millions FCFA/an et le règlement des nouvelles redevances PAD (1% pour l'informatique, 1% pour l'hygiène et la salubrité et 4% pour la sûreté).
20. La combinaison des facteurs indiqués supra justifie la démarche initiée et conduit la société DMC à plaider pour un relèvement substantiel de ses tarifs.
21. Pour ce qui est du **déplafonnement des tarifs des services de lamanage pour les navires supérieurs à 10 000 TJB**, la société DMC indique que, dans le tarifaire actuelle, les prix des services de lamanage sont constants pour tous les navires d'un poids supérieur à 10 000 TJB.
22. Cette situation, qui n'est pas identique au Port de Kribi et dans la tarification des services de remorquage à Douala-Bonabéri, cause un important manque à gagner à la société DMC car 70% des navires qui accostent au Port de Douala ont un poids supérieur à 10 000 TJB. La prétention de la société DMC est de voir instaurer un tarif progressif à partir de 10 000 TJB.
23. Quant à **la tarification spécifique au Duc d'Albe pétrolier (Quai 61)**, la société DMC évoque la sensibilité des cargaisons concernées (pétrole) et l'obligation de la prise des mesures supplémentaires de sécurité.
24. En même temps, DMC signale l'existence de nouvelles charges inhérentes à la mobilisation d'autres facteurs de production comme les vedettes de lamanage pour le transport des Lamaneurs et leurs primes de risques ; les opérations s'effectuant en offshore.
25. Pour la société DMC, ces éléments n'ont pas été captés par le modèle financier de la concession.
26. À toutes fins utiles, la société DMC indique reverser 5% de son chiffre d'affaires comme redevance variable au PAD et paye une redevance fixe qui pourra être revalorisée en cas d'augmentation des tarifs.
27. Elle fait savoir qu'elle voulait augmenter les tarifs dès le 1^{er} janvier 2025.

Cette démarche a été déconseillée par le Comité de suivi-évaluation de la concession qui a opportunément rappelé que l'ajustement des tarifs portuaires passe par une procédure d'homologation à laquelle aucun opérateur ne peut se soustraire, fut-il le Concessionnaire du PAD voire l'Autorité Portuaire locale elle-même.

28. Tous les éléments indiqués supra et bien d'autres, contrarient la trésorerie de la société DMC et sa capacité à honorer ses divers engagements (salaires, paiement des fournisseurs, entre autres).

PRÉOCCUPATIONS EXPRIMÉES EN PLÉNIÈRE PAR LES MEMBRES SUR LA RÉVISION DES TARIFS DE LAMANAGE

29. La principale préoccupation exprimée lors de 194^{ème} Session Plénière portait sur les éléments constitutifs du relèvement des tarifs de lamanage de 5%.
30. Toutes ces considérations et bien d'autres ont été capitalisées par la Commission Ad Hoc mise en place pour la circonstance et dont les résultats des travaux ont permis au CCO'PAD de se pencher sur le fond du dossier au cours de sa 196^{ème} Session Plénière.

II- OBSERVATIONS SUR LE FOND

À la lumière des observations d'ordre général ci-avant, et après analyse, le CCO'PAD fait les observations de fond ci-après, sur le dossier soumis à son examen :

INTERROGATIONS SUPPLÉMENTAIRES ENRÉGISTRÉES SUR LE PROJET DE RÉVISION DES TARIFS DE LAMANAGE LORS DES TRAVAUX EN COMMISSION AD HOC

31. Au cours des travaux en Commission Ad Hoc, le représentant du Conseil National des Chargeurs du Cameroun (**CNCC**) a sollicité des clarifications sur le niveau de relèvement visé (5% ou 16%).
32. Pour les représentants du Syndicat National des Transitaires, Transporteurs, Acconiers et Consignataires (**SYNTRAC**) et des Armateurs de Droit Camerounais (**ADDC**), il est essentiel d'avoir, d'une part, des clarifications sur ce qui justifie les 5% de relèvement sollicité et, d'autre part, de savoir si les redevances qui sont dans le tarifaire du PAD (informatique, hygiène et salubrité, sûreté), sont facturées à DMC qui les supporte et les répercute.

33. La confusion qui plane dans les sollicitations de la société DMC amène le CCO'PAD à s'interroger sur le niveau de relèvement sollicité et la capacité de cet ajustement à absorber l'impact de l'évolution des facteurs de production des services.
34. De manière précise, le CCO'PAD se demande si les 5% de relèvement sont suffisants pour permettre de rééquilibrer les comptes du concessionnaire.
35. La représentante de l'Union des Consignataires de Navires et Armateurs du Cameroun (**UCAM**) s'inquiète de la facturation des multiples redevances du PAD (informatique, hygiène et salubrité, sûreté) pour une même marchandise par le PAD.

CLARIFICATIONS DE LA SOCIÉTÉ DOUALA MOORING COMPANY (DMC) SUR LES INTERROGATIONS ET PRÉOCCUPATIONS EXPRIMÉES

36. **En soutien à la demande d'augmentation** des tarifs de lamanage, la société DMC évoque, d'une part, l'évolution des facteurs de production des services (augmentation tarif carburant, ration alimentaire des lamaneurs, assurance...) et, d'autre part, le package de redevances PAD (d'informatique, d'hygiène et salubrité et de sûreté).
37. Il convient d'indiquer que les redevances spécifiques du PAD sont arrivées après la signature du contrat de concession et, par conséquent, n'ont pas été prises en compte dans le modèle financier.
38. **Concernant le réel niveau d'augmentation sollicitée**, la société DMC fixe ses prétentions à 16% ou au niveau des tarifs de lamanage au Port de Kribi.
39. Le CCO'PAD exprime ses réserves sur le fait qu'un relèvement des tarifs de 5%, comme sollicité par le concédant de l'activité dans sa saisine de base, ne puisse absorber tous les effets induits de l'évolution des facteurs de production.
40. **Sur les redevances spécifiques du PAD (informatique, hygiène et salubrité, sûreté)**, il est précisé que celles-ci figurent dans le recueil des tarifs du PAD en vigueur.

41. Ces redevances, qui ne sont pas répercutées au bénéficiaire du service, sont appliquées au moment du paiement des redevances fixe et variable de la concession, dans le cadre des relations PAD/DMC.
42. Pour dissiper l'inquiétude sur la facturation multiple des redevances PAD, il est précisé que, sur le principe, chaque consommateur de services contribue à l'informatique, à l'hygiène et salubrité et à la sûreté. Il s'agit donc du même libellé, mais qui est appliqué à différentes prestations.
43. Ce qu'il est convenu de comprendre est qu'au moment de la signature du contrat de concession des services de lamanage, les redevances informatique, d'hygiène et salubrité et de sûreté n'étaient pas encore intégrées dans le tarifaire du PAD.
44. Celles-ci sont nées dans l'intervalle et constituent bel et bien un coût supplémentaire qui est supporté par le Concessionnaire de l'activité et qui contribue à déséquilibrer le modèle financier de la concession.

ANALYSE DES EXTERNALITÉS POSITIVES DE LA RÉVALORISATION DES TARIFS DE LAMANAGE POUR LES PARTIES PRENANTES

45. À l'analyse, les paramètres essentiels ci-après, sont à retenir pour améliorer la situation des revenus de l'entreprise, toute chose restant par ailleurs égale.
46. Il s'agit du déplafonnement des tarifs de lamanage pour les navires de plus de 10 000 TJB et de l'augmentation de 5% ou plus des tarifs.
47. Pour éviter la stigmatisation tarifaire de certains segments du Port, le CCO'PAD retient l'idée d'une tarification homogène pour l'offre des services de lamanage.
48. Cette suggestion vise à garantir l'équité tarifaire à travers le lissage des contributions à la rémunération des services rendus par la société DMC.
49. A la lumière de ce qui précède, le CCO'PAD procède en premier lieu au déplafonnement des tarifs pour les navires de plus 10 000 TJB par application de la formule de régression linéaire suivante : **197,84 € + 0,0022 € x (TJB - 10 000)** et dans un second temps, une augmentation des tarifs de 5% est appliquée.

50. Seulement, **cette combinaison de mesures n'influence pas significativement l'équilibre financier de la société DMC**, même si dans ces conditions, la tarification au Port de Douala demeure plus compétitive qu'au Port de Kribi.
51. Le CCO'PAD observe qu'après déplaçonnement des tarifs pour les navires de plus 10 000 TJB, dans les conditions indiquées supra, une augmentation des tarifs de **8% conduit à un meilleur équilibre financier de la société DMC**.
52. En effet, cette nouvelle proposition qui induit une augmentation du chiffre d'affaires de la société DMC de **57 428 470 FCFA**, soit **14%** et conduit à un Taux de Rentabilité Net de **17%**, **est plus satisfaisante**.
53. Les tableaux joints en annexe, donnent une vue panoramique de l'option retenue et présentent la grille tarifaire y référente. Il convient de noter que malgré cette revalorisation tarifaire, le Port de Douala demeure plus compétitif que le Port de Kribi sur ce sous ensemble d'activités.
54. Le CCO'PAD souligne que l'augmentation du chiffre d'affaires d'un montant de **57 428 470 FCFA** indiquée supra est substantielle et peut contribuer de manière significative à l'amélioration :
- de l'équilibre financier de la société DMC ;
 - des retombées financières du PAD (redevances fixe, variable et autres redevances) ;
 - des impôts et taxes collectés par l'État.
55. Il est aussi essentiel de relever que l'amélioration du chiffre d'affaires de la société DMC permet de disposer des ressources suffisantes pour financer les investissements et assurer une bonne qualité des services offerts.
56. Le CCO'PAD souligne la nécessité de doter le Port de Douala-Bonabéri d'un cadre de management stratégique des tarifs, pour éviter la gestion au coup par coup, fortement inductive d'externalités négatives, au regard des demandes sans cesse croissantes d'augmentation des tarifs.

57. Lors de la 195^e session plénière, les Membres ont à l'unanimité retenu le principe de retourner le dossier à la Commission Ad Hoc, qui avait sollicité un délai supplémentaire, pour clôturer les simulations de tarification des services de lamanage rendus au Port de Douala-Bonabéri.

58. Le compte rendu de ce travail, ajouté aux éléments d'ordre général et de fond ci-dessus amènent le CCO'PAD, au cours de sa 197^e session plénière du 30 juin 2025, à conclure et recommander ce qui suit :

III - CONCLUSIONS ET RECOMMANDATIONS

Le CCO'PAD, se fondant sur l'analyse des éléments du dossier et sur les observations faites ci-avant :

A- Conclut que :

1. La saisine du PAD pour le compte de la société Douala Mooring Company (DMC), Concessionnaire de l'activité de lamanage au Port de Douala-Bonabéri est recevable tant sur la forme que sur le fond ;
2. Les demandes formulées, à savoir la revalorisation des tarifs de 5% ou plus pour prendre en compte de manière spécifique dans les tarifs, les services rendus au niveau du poste à quai n° 61 (Duc d'Albe pétrolier) et le déplafonnement de la tarification pour des navires supérieurs à 10 000 TJB, se justifient ;
3. Les tarifs appliqués dans ce sous-ensemble, sont en déphasage avec les nouvelles contraintes d'activités et les évolutions observées et ne prennent pas en compte certaines charges d'exploitation et des facteurs de production du service offert (ration alimentaire des Lamineurs, prime d'assurance maladie, règlement des nouvelles redevances PAD ...) ;
4. Ces facteurs contribuent au déséquilibre du modèle d'affaires de la concession des services de lamanage et fragilisent la trésorerie de la société DMC, l'empêchant ainsi d'honorer certains de ses engagements ;
5. Les différentes simulations faites sur les propositions formulées en vue d'améliorer la situation financière de la société DMC offrent de bonnes perspectives et méritent d'être capitalisées ;

6. **L'application de la solution combinée d'un déplaçonnement de la tarification pour les navires de plus 10 000 TJB, suivant l'équation de régression linéaire suivante : $197,84 \text{ €} + 0,0022 \text{ €} \times (\text{TJB} - 10\,000)$ et d'une augmentation des tarifs de 8%, est acceptable ;**
7. **Cette solution induit une augmentation du chiffre d'affaires de la société DMC de 57 428 470 FCFA, soit 14% et conduit à un Taux de Rentabilité Net de 17% ;**
8. Ces orientations doivent être associées à des mesures rigoureuses de maîtrise des charges de la société DMC, au déploiement d'un programme d'investissements plus ambitieux et à une offre de services conforme aux standards.

B. Recommande au Port Autonome de Douala (PAD):

9. D'approuver le présent Avis et d'autoriser la société Douala Mooring Company (DMC) à poursuivre la procédure d'homologation des tarifs applicables aux services de lamanage rendus au Port de Douala-Bonabéri tel qu'il ressort des conclusions ci-dessus ;

C. Recommande à la société Douala Mooring Company (DMC):

10. De diligenter la procédure d'homologation des tarifs ainsi validés (Cf grille des tarifs jointe en annexe) ;
11. De se rapprocher du PAD pour convenir de l'actualisation du modèle financier de la concession et du programme d'investissements y afférent.

Douala, le 30 juin 2025

Le Président



Alain MALONG