

PROLIREN

Renouvellement des navires, des entreprises et
des générations d'entrepreneurs en Pays de la Loire





COmité REgional des Pêches maritimes et des Elevages Marins des Pays de la Loire
2, rue Colbert – 85 100 LES SABLES D'OLONNE



CAPACITES SAS - Cellule M.E.R.
Filiale de l'Université de Nantes
26, boulevard Vincent Gâche 44200 Nantes

Date du document	Juillet 2021
Contact , auteurs	.

Titre du document	Renouvellement des navires, des entreprises et des générations d'entrepreneurs en Pays de la Loire
Référence du document :	PROLIREN – Rapport d'étude
Indice	VF

Date émission	Indice	Observation	Dressé par	Vérifié et Validé par



Remerciements

Nous remercions l'ensemble des armateurs ayant consacré du temps pour répondre aux enquêtes et participer à la réunion de restitution. L'implication de l'ensemble des équipes des organismes de gestion, des antennes locales du COREPEM, des organisations de producteurs, de la Cellule Mer, du Crédit maritime a été indispensable à la construction de ce projet collectif. Nous remercions l'ensemble de ces personnes pour leur expertise, leur présence en réunions, les échanges constructifs qui ont permis à ce rapport de voir le jour.

Sommaire

1	INTRODUCTION	6
1.1	Contexte et objectifs de l'étude	7
1.2	Périmètre de l'étude	9
1.2.1	Zone géographique	9
1.2.2	Population de référence	9
1.2.3	Années de référence	9
2	MATERIEL ET METHODE	10
2.1	Approche méthodologique	11
2.2	Analyse quantitative	13
2.2.1	Etat des lieux	13
2.2.2	Projection	13
2.3	Analyse qualitative	14
3	DIAGNOSTIC DE LA SITUATION LIGERIENNE	16
3.1	Evolution de la flotte sur les 5 dernières années	17
3.1.1	Profil de la flottille en Région	17
a.	Analyse des flux de navires selon la longueur	18
b.	Analyse des flux de navires par segment de métier	18
3.1.2	Profils des armateurs ayant cédé ou acquis un navire au cours des 5 dernières années 19	
a.	Analyse des profils d'acquéreurs	20
b.	Analyse des profils de cédants	20
3.2	Projections statistiques : enjeux sur les futures acquisitions et cessions	21
3.2.1	Enjeux métier/flottille/port	22
a.	Projections selon la taille des navires	22
b.	Projections selon le quartier maritime	22
c.	Projections selon le segment de métier	23
d.	Projections selon l'âge du navire	23
3.2.2	Enjeux de production (ressource/droits à produire/marché)	24
a.	Projection selon les espèces débarquées	24
b.	Projection selon les criées impactées	24
c.	Projection selon les consommations de quotas	25
3.2.3	Enjeux sur les aspects sociaux (REGEMAP)	25
3.3	Les enjeux ressentis sur le terrain : une analyse qualitative par entretiens directs auprès des armateurs	26
3.3.1	Enjeu social	27
3.3.2	Enjeu réglementaire	27
3.3.3	Enjeu juridique	28

3.3.4	Enjeu financier (accès à l'investissement)	28
3.3.5	Enjeu de rentabilité (modèle économique de l'entreprise).....	30
3.3.6	Enjeu d'accès à la ressource	30
3.3.7	Enjeux liés aux dispositifs d'accompagnement (cession)	31
3.3.8	Enjeux liés aux dispositifs d'accompagnement (acquisition)	31
3.4	Synthèse des enjeux.....	33
3.4.1	Enjeux de cession selon les métiers « cœur de cible » ligériens et modèles d'exploitation associés	33
a.	Les caseyeurs côtiers.....	33
b.	Les chalutiers de fond côtiers	34
c.	Les chalutiers pélagiques côtiers	35
d.	Les ligneurs côtiers	36
e.	Les fileyeurs à sole côtiers.....	37
f.	Les civeliers et polyvalents côtiers	38
g.	Les chalutiers langoustiniers	39
h.	Les chalutiers pélagiques du large	40
i.	Les fileyeurs à sole du large	41
3.4.2	Matrice des enjeux thématiques avec rappel des métiers les plus sensibles selon les thématiques	41
4	SYNTHESE ET PRECONISATIONS	43
4.1	Synthèse des actions à mettre en œuvre.....	44
4.2	Cahier des charges d'un guide d'accompagnement à la cession/acquisition	44

1 Introduction

1.1 Contexte et objectifs de l'étude

Composée d'environ 445 navires en 2010, la flottille ligérienne regroupait, en 2016, 394 navires employant un peu plus de 1300 marins pêcheurs. A l'image de la flotte de pêche française, l'âge moyen de la flottille ligérienne ne cesse d'augmenter passant de 23 ans en 2010 à 31 ans en 2015. En 20 ans (1993-2013), le rapport « Le renouvellement de la flotte de pêche » évalue, à l'échelle nationale, le nombre d'entrée en flotte à 568 unités, soit 57 unités par an. Cette moyenne descend à 35 navires par an si l'on neutralise les années 2004 à 2006 qui ont enregistré les entrées en flotte des navires ayant bénéficié des aides publiques à la construction.

Malgré des perspectives encourageantes (croissance de la demande nationale en produits de la mer, niveau soutenu des prix mondiaux, amélioration de la situation des stocks) et une relative bonne santé financière des entreprises (2/3 des entreprises ligériennes en bonne santé financière en 2012), ces dernières ne génèrent pas une rentabilité suffisante pour financer d'éventuels investissements liés au renouvellement des outils de production. Amplifié par les risques liés à la disponibilité des droits à produire, le renouvellement des outils n'est possible que dans quelques situations particulières où les entrepreneurs sont en mesure d'assumer les risques liés à leur projet. Outre l'âge moyen de la flottille, la pêche ligérienne est également confrontée à un enjeu de renouvellement des générations de marins pêcheurs. Etudié dans le cadre du programme REGEMAP, le renouvellement des générations, à flottille constante, ne suffit plus à répondre à la demande d'emploi dès 2019. Ce constat est d'autant plus vrai pour la fonction de patron pêcheur (moyenne d'âge de 45 ans fin 2011). Basée sur un modèle artisanal, l'installation de jeunes patrons pêcheurs impose de traiter également la question de la transmission des entreprises.

Si les enjeux de renouvellement des outils et de cession-transmission des entreprises sont distincts, ils font appel à plusieurs mécanismes identiques. Les mécanismes de financement ou la disponibilité des droits à produire sont par exemple des questions qui se posent dans les deux situations. La problématique de la transmission implique également d'analyser non seulement la situation du primo-accédant mais également celle du cédant. Ainsi, ce projet propose de relier ces questionnements et d'étudier les problématiques à venir (5 ans) de renouvellement des navires, des entreprises et des générations d'entrepreneurs en région Pays de la Loire en s'appuyant sur un partenariat regroupant les organismes professionnels intervenant sur ces sujets.

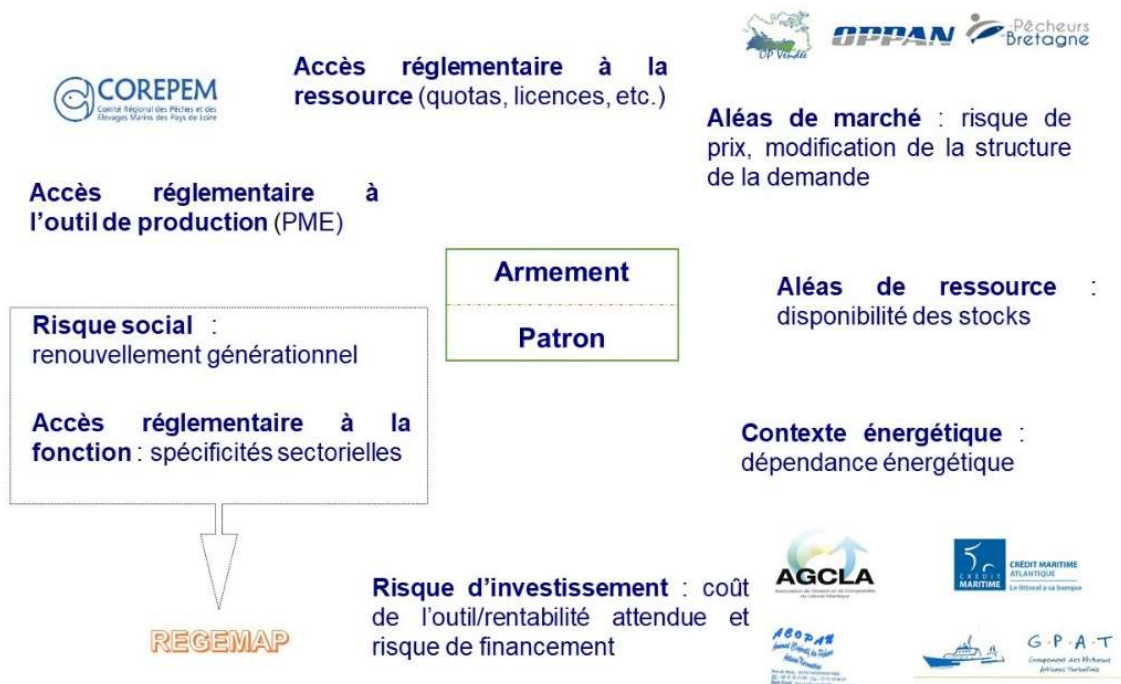
Déjà traités dans différents programmes, pour la plupart nationaux, le projet PROLIREN propose d'une part de disposer d'un état des lieux de la sensibilité des flottilles ligériennes vis-à-vis de ces problématiques et d'autre part, d'analyser transversalement les questions du renouvellement et de l'installation-transmission. Afin de développer des mécanismes incitatifs, il semble important d'identifier l'ensemble des risques auxquels sont confrontées les entreprises de pêche. Souvent abordés par une seule clé de lecture, le présent projet propose, dans un second temps, de rassembler les éléments produits depuis plusieurs années, de les mettre à jour au regard des enjeux ligériens pour finalement évaluer, à partir de cas d'étude, les conditions nécessaires et les pistes d'actions à mettre en œuvre pour favoriser, d'une part, l'accès aux nouveaux entrants potentiels et d'autre part, le renouvellement.

Au-delà du partenariat, le projet cherchera à associer l'ensemble des acteurs ligériens susceptibles d'intervenir sur ces questions. En effet, l'accompagnement des primo-accédants à l'installation est identifié, tant dans les travaux menés dans le cadre du programme Equal que dans les réunions de montage du présent projet, comme un facteur favorisant la réussite des projets d'installations. La réflexion collective et la mise en réseau seront donc développées à chaque étape. L'ensemble des organismes de gestion, des organisations de producteurs et du

secteur bancaire porteront pour certains et alimenteront pour d'autres les travaux et les réflexions des phases 2 et 3. Le projet PROLIREN a vocation à participer à la construction d'un partenariat susceptible de proposer un accompagnement homogène à l'échelle du territoire et adapté aux attentes des professionnels. En fonction des pistes d'actions identifiées dans les résultats du projet, le partenariat pourra également être mobilisé pour participer à l'élaboration ou à la mise en œuvre de certaines actions.

Figure 1 : Synthèse des enjeux et organisation du partenariat PROLIREN

Un projet partenarial pour répondre à des enjeux multiples



1.2 Périmètre de l'étude

1.2.1 Zone géographique

L'étude s'intéresse à la flotte de pêche professionnelle ligérienne dans toutes ses composantes. Sont pris en compte l'ensemble des navires immatriculés en Pays de la Loire quel que soit leur port d'attache. A noter que selon les années, quelques navires (moins de 5) sont basés dans des ports ligériens mais immatriculés dans d'autres régions. A l'inverse, quelques navires (moins de 5) sont immatriculés en Pays de la Loire mais sont basés dans d'autres régions. Ces situations relativement exceptionnelles sont, en général, liées à des enjeux d'accès aux droits à produire (exemples de navires turballais immatriculés à Auray/Vannes pour l'obtention d'une licence Coquille Saint-Jacques dans les eaux morbihannaises).

1.2.2 Population de référence

La population de référence regroupe l'ensemble des navires exploités par un armateur en Pays de la Loire. Si chacune de ces deux composantes d'une entreprise de pêche, les navires d'un côté et les armateurs de l'autre, est relativement simple à suivre dans le temps lorsqu'elle est analysée individuellement, l'objectif du présent rapport est de s'intéresser plus particulièrement aux évolutions du couple armateur-navire, de manière à isoler les caractéristiques de ces changements de couples et les enjeux associés.

1.2.3 Années de référence

La période 2012-2017 est la référence de cette étude.

2 Matériel et méthode

2.1 Approche méthodologique

A partir des bases de données disponibles et d'enquêtes, le projet PROLIREN cherche :

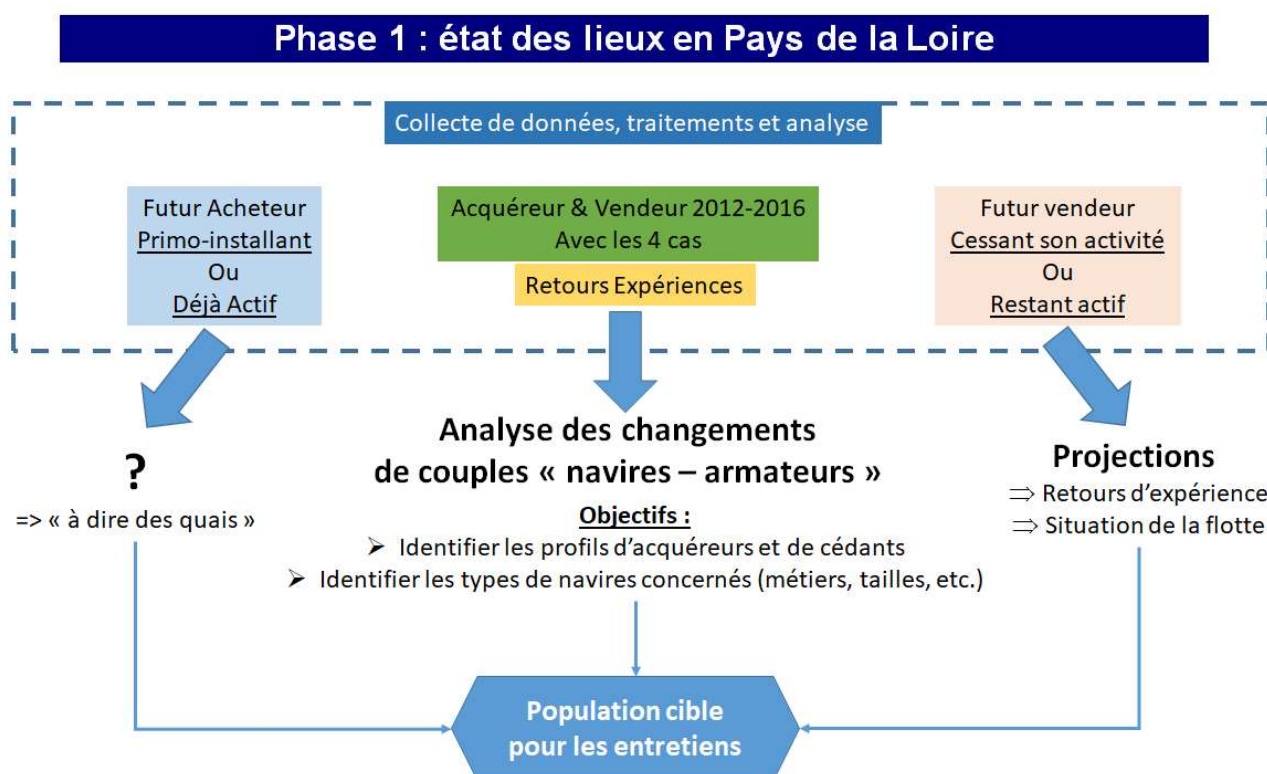
- à analyser les mouvements des navires et des armateurs sur la période de référence (2012-2017), pour en isoler les changements de couples navire-armateur
- à se projeter dans les années à venir pour distinguer des enjeux thématiques ou structurels concernant les trajectoires d'entreprises amenées à céder ou acquérir un navire.

Sur la base de ces éléments, le partenariat souhaite évaluer les conditions nécessaires pour favoriser la création-cession et le renouvellement des outils et des générations d'armateurs.

Deux approches complémentaires ont permis l'établissement du diagnostic (Cf. Figure 2) :

- Une démarche quantitative développée à partir des bases de données présentées au chapitre 2.2,
- Un travail plus qualitatif basé sur des enquêtes auprès d'un ensemble d'armateurs de la région concernés par le passé récent et/ou dans un avenir proche par cette problématique de cession-acquisition.

Figure 2 : Schéma synthétique du déploiement de la phase 1

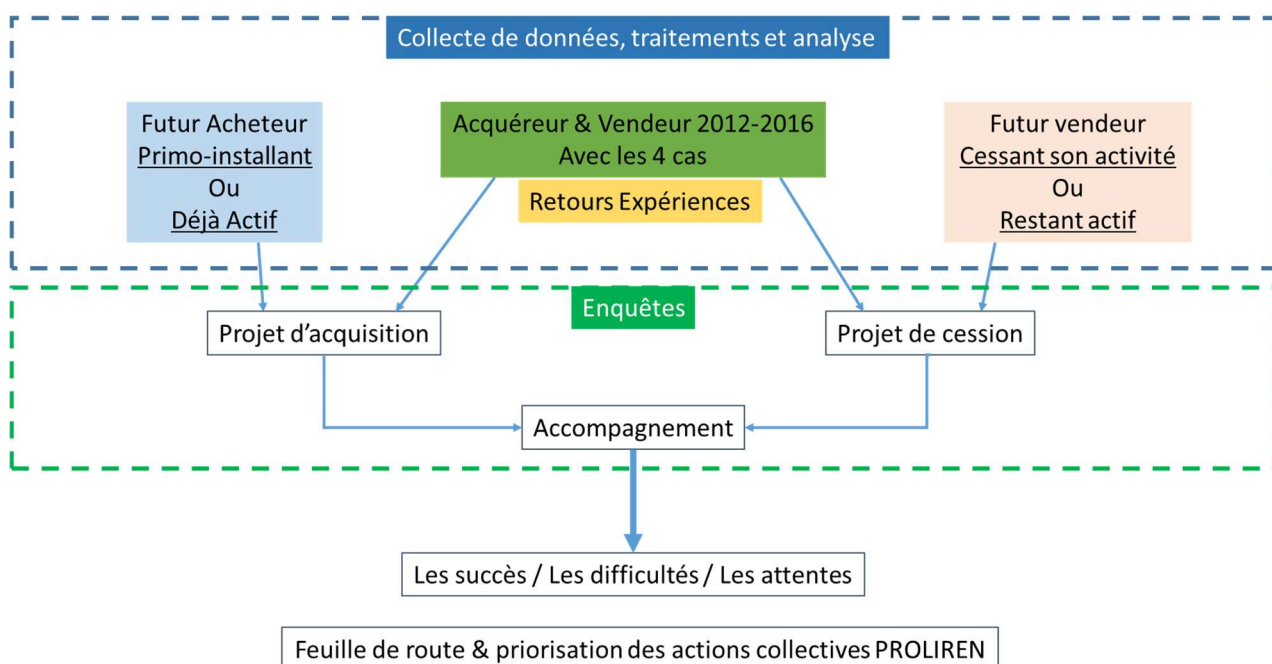


Au-delà des travaux quantitatifs ou qualitatifs, PROLIREN est également un projet collaboratif susceptible d'apporter des premiers éléments de réponse aux enjeux spécifiques d'accompagnement des armateurs ou futurs entrepreneurs. Chacune des étapes du projet a ainsi été conçue, développée et analysée avec l'ensemble des partenaires.

Enfin, de manière à identifier les enjeux du renouvellement des entreprises et des entrepreneurs en Pays de la Loire, une note de 0 à 3 (1 : peu exposé ; 2 : exposé ; 3 : très exposé ; 0 : neutre) a été affectée à chaque flottille « cœur de cible » pour chacun des verrous identifiés préalablement. Cette matrice croisant les enjeux thématiques et les caractéristiques des flottilles ligériennes permet à la fois de visualiser rapidement les flottilles et/ou les thématiques concentrant des enjeux particuliers et de prioriser ainsi certaines actions.

C'est sur la base de ce constat partagé, qu'une feuille de route a été établie et que les actions à mettre en œuvre ont été priorisées (Figure 3 : Schéma synthétique du déploiement du projet).

Figure 3 : Schéma synthétique du déploiement du projet



2.2 Analyse quantitative

Cinq tables annuelles « armateurs-navires » sont à l'origine de la construction des bases de données mobilisées dans le projet PROLIREN. Ces fichiers annuels présentent une photographie à un instant « t » de chaque navire ligérien (caractéristiques techniques : jauge, puissance, longueur, année de construction, etc.) et de l'armement exploitant ce navire (armement, forme juridique, âge de l'armateur dans le cas des entreprises individuelles). A partir de ces fichiers, 3 bases de données consolidées 2012-2017 ont servi de support à la plupart des traitements statistiques :

- Une base de données traçant les mouvements de navires sur la période,
- Une base de données traçant les mouvements d'armateurs sur la période,
- Une base de données traçant les mouvements des couples armateurs-navires sur la période.

2.2.1 Etat des lieux

Les bases navires-armateurs annuelles ont été mobilisées pour tracer à la fois, les cessions/acquisitions de navires sur la période considérée (changement de couple), les changements d'armateurs (nouvel entrant/sortant) et les changements de navires (entrée/sortie de la flotte des Pays de la Loire). L'évolution des caractéristiques de la flotte, du profil des armateurs et des couples navire-armateur a ainsi été analysée sur cinq ans. A noter, que l'année 2016 n'a pu être observée au sein de cette période, car les données n'ont pas pu être mobilisées pour cette année.

Cette base de données navire-armateur a été appariée avec des données socio-économiques (données de production, comptables et extra-comptables) sur les années 2015-2017 et enrichie par l'expertise des organismes de gestion sur un certain nombre de composantes qualitatives du modèle d'exploitation (cycle de vie des investissements, logiques de maintenance des équipements, etc.). L'ensemble de ces informations a permis de construire des modèles d'exploitation « type » pour 8 flottilles « cœur de cible » des pays de la Loire : caseyeurs côtiers, ligneurs côtiers, fileyeurs à soles côtiers, civeliers et polyvalents côtiers, fileyeurs à sole du large, chalutiers de fond côtiers, langoustiniers, pélagiques côtiers, pélagiques du large.

2.2.2 Projection

L'analyse des changements de couples navire-armateur sur la période 2012-2017 a permis de révéler que l'âge moyen à partir duquel les amateurs avaient cessé leur activité d'armateur était de 48 ans et plus. Une base regroupant les armateurs de 48 ans et plus en 2017 a ainsi été constituée afin d'analyser les caractéristiques des armateurs susceptibles de céder leurs entreprises dans les 5 années suivantes. Cette projection des « futurs sortants » a permis d'identifier les futurs navires « sur le marché » et les risques associés (fuite des navires vers d'autres ports/régions, perte de savoir-faire/métiers dans certains ports de la Région Pays de la Loire, etc.). De même, les données relatives aux espèces cibles de ces futurs cédants ont également été collectées afin d'analyser les enjeux à venir en termes de d'approvisionnement pour la filière aval (pertes de marché) et de droits à produire associés (quotas/PME/licences).

2.3 Analyse qualitative

L'analyse quantitative a, dans un premier temps, servi de support pour sélectionner les populations d'armateurs à enquêter en les regroupant selon les caractéristiques des navire (port d'attache, longueur, métiers « cœur de cible »). Au sein de cette population, les armateurs à enquêter ont été sélectionnés avec l'ensemble des partenaires lors d'une réunion de travail, en fonction de leurs profils (âge, parcours professionnels, forme juridique de l'entreprise, etc.) dans chacune des catégories « cession 2012-2017 », « acquisition 2012-2017 », « futures cessions » (armateurs de 48 ans et plus). Compte tenu de l'absence d'informations quantitatives sur les professionnels ayant un projet d'acquisition de navire (primo-entrant ou armateur souhaitant acquérir une unité supplémentaire), l'identification de cette population cible a été opérée par les différents acteurs du projet (antennes portuaires du COREPEM, organisations de producteurs, organismes de gestion) soit sur la base du « à dire de quai », soit parce qu'ils avaient été eux-mêmes directement sollicités par un candidat potentiel à l'acquisition qui était en recherche de conseils pour mener à bien son projet.

38 entretiens ont ainsi été menés auprès d'armateurs de la région. Ces 38 entretiens regroupent 39 situations car l'un des armateurs enquêtés a acquis puis cédé le même navire sur la période 2012-2017.

Les enquêtes réalisées sont réparties comme présenté dans les tableaux et le graphique ci-dessous.

Tableau 1 : Répartition des enquêtes en fonction des critères de sélection

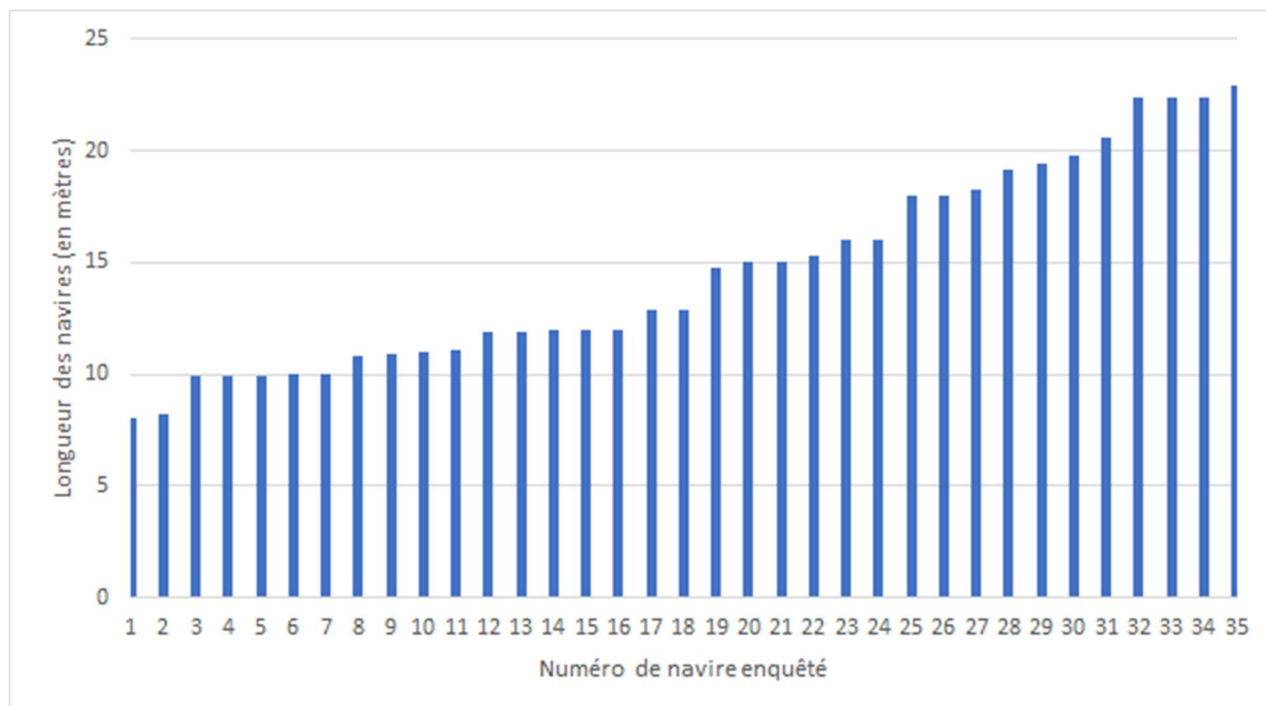
Type de projet	
Catégorie	Nombre d'enquêtes
Acquisition 2012-2017	14
Cession 2012-2017	9
Futur cédant	12
Projet Acquisition	4
Total général	39

Type de statut	
Forme juridique	Nombre d'enquêtes
Entreprise	29
Société	6
Total général	39

Segment de métier et ports d'attache

Nombre d'enquêtes		Bourgenay			La Turballe			Le Croisic			Les Sables		L'Herbaudière		Port du Bec	Saint-Gilles		Yeu	Total général		
Catégorie	Longueur navire	Art dormant	Art dormant	Art trainant	Art dormant	Art trainant	Art dormant	Art trainant	Art dormant	Art trainant	Art dormant	Art trainant	Art dormant	Art trainant	Art dormant	Art trainant	Art dormant	Art trainant	Art dormant		
Acquisition 2012-2017	12M et Plus			1							2								1	4	
	Moins de 12 M	1	1	1	1		1		1		2						1			2	10
Cession 2012-2017	12M et Plus		1		1	1					1									1	5
	Moins de 12 M				1	1												1		1	4
Futur cédant	12 M et Plus			1						2	1							1		2	7
	Moins de 12 M		1	1							1	1	1								5
Projet Acquisition	12 M et plus (vide)						1													1	1
																				2	3
	Total général	1	3	5	3	2	1	2	7	1	1	1	1	1	2	10				39	

Figure 4 : répartition des navires enquêtés par longueur



Un guide d'entretien a été élaboré « à dire d'expert » à l'issue de plusieurs réunions de brainstorming, sur la base du retour d'expérience de l'ensemble des partenaires. Le guide d'entretien est disponible en [ANNEXE 1](#).

Le guide d'entretien est découpé en plusieurs parties :

- Identité de l'armateur : parcours, formation, expérience, etc.
- Type de projet (acquisition et/ou cession) : navire, métier, entreprise
- Accompagnement : quel type, par qui, etc.
- Succès et difficultés rencontrées, attentes

L'ensemble des bonnes pratiques et difficultés issues des traitements de données et de ces entretiens ont ensuite été analysées par le comité de pilotage du projet. Sur la base de ces analyses, de nombreuses pistes d'actions à mettre en œuvre ont été identifiées.

Ces deux approches quantitatives et qualitatives, associées à un partenariat réunissant les différents interlocuteurs professionnels des armateurs (organismes de gestion, organisations de producteurs, comité), ont conduit à un diagnostic partagé de la situation. Ce diagnostic a par la suite été diffusé à l'ensemble des armateurs enquêtés.

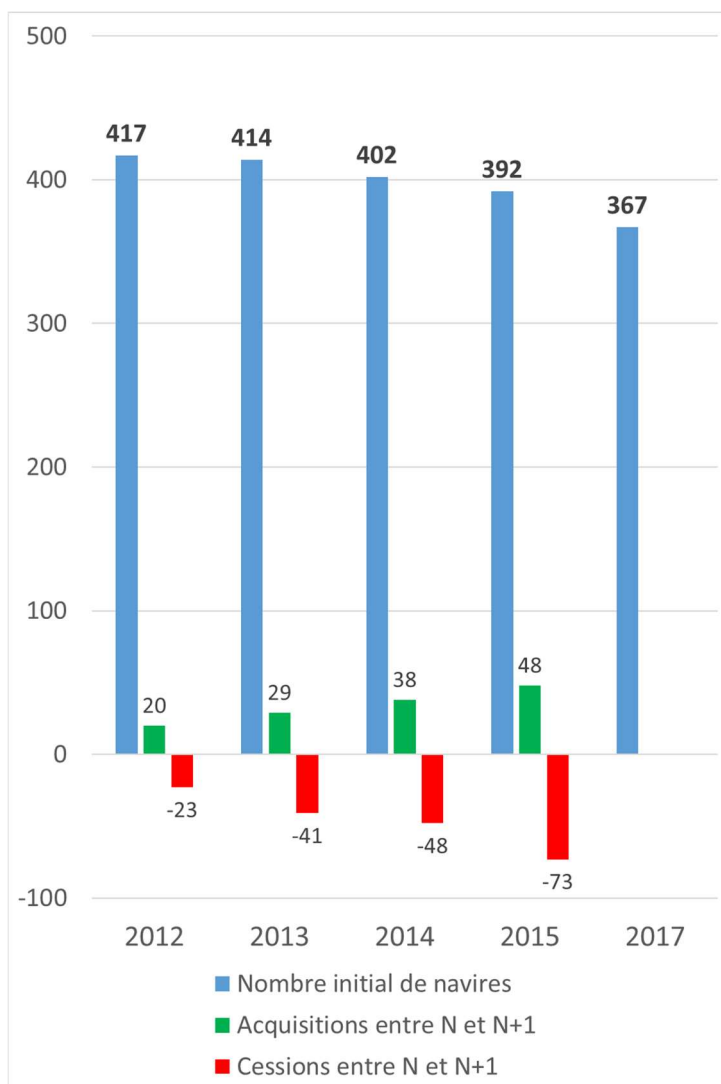
3 Diagnostic de la situation ligérienne

3.1 Evolution de la flotte sur les 5 dernières années

3.1.1 Profil de la flottille en Région

La flottille ligérienne en diminution constante depuis plus de vingt ans subit une érosion encore plus marquée ces dernières années avec 12% de navires en moins sur la période considérée.

Figure 5 : Analyse des flux entrant-sortant entre 2012 et 2017



Le flux d'entrant-sortant semble s'intensifier d'année en année, ce qui laisse présager une exposition croissante du secteur aux enjeux de la cession/acquisition d'un navire de pêche et souligne l'importance d'un dispositif d'accompagnement des entreprises concernées. A noter que l'augmentation des cessions/acquisitions ne se fait pas au profit d'une diminution de la moyenne d'âge de la flottille qui passe de 24 à 27 ans sur la période étudiée.

a. Analyse des flux de navires selon la longueur

L'érosion de la flotte touche toutes les classes de longueur, ce qui globalement ne conduit pas à une modification de la structure en taille de la flottille ligérienne. Figure 6 : Analyse des flux entrant-sortant par tranche de longueur

Tranches de Longueur		2012	2013	2014	2015
Les entrants	VL0010	9 45%	20 69%	23 61%	30 63%
	VL1012	7 35%	3 10%	8 21%	12 25%
	VL1218	1 5%	0 0%	5 13%	2 4%
	VL1824	3 15%	5 17%	2 5%	4 8%
	VL2440	0 0%	1 3%	0 0,0%	0 0%
Total général		20	29	38	48

Tranches de longueurs		2012	2013	2014	2015	2017
VL0010	241 58%	240 58%	235 58%	226 58%	217 59%	
VL1012	92 22%	93 22%	88 22%	87 22%	79 22%	
VL1218	33 8%	31 7%	29 7%	28 7%	22 6%	
VL1824	48 12%	47 11%	48 12%	49 13%	47 13%	
VL2440	3 1%	3 1%	2 0,5%	2 1%	2 1%	
Total général		417	414	402	392	367

Tranches de Longueur		2012	2013	2014	2015
Les sortants	VL0010	11 48%	25 61%	33 69%	40 55%
	VL1012	6 26%	10 24%	8 17%	19 26%
	VL1218	2 9%	0 0%	6 13%	8 11%
	VL1824	4 17%	4 10%	1 2%	6 8%
	VL2440	0 0%	2 5%	0 0,0%	0 0%
Total général		23	41	48	73

b. Analyse des flux de navires par segment de métier

A l'image de la structure en taille, la structure par « métiers » de la flottille ligérienne n'est globalement pas modifiée par les entrées/sorties de navires dans le temps. Les chalutiers de fond et les fileyeurs restent majoritaires au sein de la flotte de pêche ligérienne.

Figure 7 : Analyse des flux entrant-sortant par métier entre 2012 et 2013

2012		Les entrants		2013	
CHALUTIER DE FOND	104 25%	FILEYEUR	7 35%	CHALUTIER DE FOND	101 24%
FILEYEUR	88 21%	LIGNEUR	4 20%	FILEYEUR	95 23%
AUTRES ENGINs MOBILES	59 14%	CHALUTIER DE FOND	4 20%	LIGNEUR	67 16%
LIGNEUR	59 14%	CHALUTIER PELAGIQUE	3 15%	AUTRES ENGINs MOBILES	48 12%
CASEYEUR	26 6%	CASEYEUR	1 5%	CHALUTIER PELAGIQUE	33 8%
CHALUTIER PELAGIQUE	26 6% ^{87%}	ENGINs PASSIFS POLYVALENTS	1 5%	CASEYEUR	27 7% ^{90%}
ENGINs MOBILES ET PASSIFS	14 3%	ENGINs MOBILES POLYVALENTS	0	ENGINs MOBILES ET PASSIFS	6 1%
ENGINs MOBILES POLYVALENTS	11 3%	AUTRES ENGINs MOBILES	0	ENGINs MOBILES POLYVALENTS	6 1%
ENGINs PASSIFS POLYVALENTS	8 2%	ENGINs MOBILES ET PASSIFS	0	ENGINs PASSIFS POLYVALENTS	6 1%
DRAGUEUR	5 1%	DRAGUEUR	0	DRAGUEUR	5 1%
AUTRES ENGINs PASSIFS	1 0%	NON ACTIFS	0	SENNEUR	1 0%
SENNEUR	0 0%	Total général	20	AUTRES ENGINs PASSIFS	0 0%
NON ACTIFS	16 4%			NON ACTIFS	19 5%
Total général	417			Total général	414

2012		Les sortants	
FILEYEUR	7 30%	FILEYEUR	7 30%
CHALUTIER DE FOND	5 22%	CHALUTIER DE FOND	5 22%
LIGNEUR	2 9%	LIGNEUR	2 9%
ENGINs MOBILES ET PASSIFS	2 9%	ENGINs MOBILES ET PASSIFS	2 9%
CHALUTIER PELAGIQUE	2 9%	CHALUTIER PELAGIQUE	2 9%
ENGINs PASSIFS POLYVALENTS	1 4%	ENGINs PASSIFS POLYVALENTS	1 4%
CASEYEUR	1 4%	CASEYEUR	1 4%
AUTRES ENGINs MOBILES	1 4%	AUTRES ENGINs MOBILES	1 4%
ENGINs MOBILES POLYVALENTS	0 0%	ENGINs MOBILES POLYVALENTS	0 0%
DRAGUEUR	0 0%	DRAGUEUR	0 0%
SENNEUR	0 0%	SENNEUR	0 0%
NON ACTIFS	2 9%	NON ACTIFS	2 9%
Total général	23	Total général	23

Figure

8 : Analyse des flux entrant-sortant par métier entre 2014 et 2015

2014		2015	
CHALUTIER DE FOND	95 24%	CHALUTIER DE FOND	87 22%
FILEYEUR	81 20%	FILEYEUR	76 19%
LIGNEUR	65 16%	AUTRES ENGINs MOBILES	61 16%
AUTRES ENGINs MOBILES	63 16%	LIGNEUR	60 15%
CHALUTIER PELAGIQUE	33 8%	CHALUTIER PELAGIQUE	33 8%
CASEYEUR	25 6%	CASEYEUR	30 8%
ENGINs PASSIFS POLYVALENTS	9 2%	ENGINs MOBILES ET PASSIFS	7 2%
ENGINs MOBILES ET PASSIFS	6 1%	ENGINs MOBILES POLYVALENTS	7 2%
ENGINs MOBILES POLYVALENTS	5 1%	ENGINs PASSIFS POLYVALENTS	7 2%
DRAGUEUR	3 1%	DRAGUEUR	7 2%
AUTRES ENGINs PASSIFS	0 0%	AUTRES ENGINs PASSIFS	1 0%
SENNEUR	0 0%	SENNEUR	1 0%
NON ACTIFS	17 4%	NON ACTIFS	15 4%
Total général	402	Total général	392

2014		2015	
FILEYEUR	8 21%	FILEYEUR	7 2%
CHALUTIER DE FOND	8 21%	ENGINs MOBILES POLYVALENTS	7 2%
CASEYEUR	4 11%	ENGINs PASSIFS POLYVALENTS	7 2%
DRAGUEUR	4 11%	DRAGUEUR	7 2%
LIGNEUR	3 8%	AUTRES ENGINs PASSIFS	1 0%
AUTRES ENGINs MOBILES	3 8%	SENNEUR	1 0%
CHALUTIER PELAGIQUE	2 5%	NON ACTIFS	15 4%
ENGINs PASSIFS POLYVALENTS	1 3%	Total général	48
ENGINs MOBILES POLYVALENTS	0		
ENGINs MOBILES ET PASSIFS	0		
NON ACTIFS	5 13%		
Total général	38		

2014		2015	
FILEYEUR	14 29%	FILEYEUR	10 21%
AUTRES ENGINs MOBILES	10 21%	CHALUTIER DE FOND	9 19%
CHALUTIER DE FOND	9 19%	LIGNEUR	5 10%
LIGNEUR	5 10%	CHALUTIER PELAGIQUE	1 2%
CHALUTIER PELAGIQUE	1 2%	ENGINs PASSIFS POLYVALENTS	1 2%
ENGINs PASSIFS POLYVALENTS	1 2%	CASEYEUR	1 2%
CASEYEUR	1 2%	ENGINs MOBILES ET PASSIFS	0 0%
ENGINs MOBILES ET PASSIFS	0 0%	ENGINs MOBILES POLYVALENTS	0 0%
ENGINs MOBILES POLYVALENTS	0 0%	DRAGUEUR	0 0%
DRAGUEUR	0 0%	SENNEUR	0 0%
SENNEUR	0 0%	NON ACTIFS	7 15%
NON ACTIFS	7 15%	Total général	48
Total général	48		

3.1.2 Profils des armateurs ayant cédé ou acquis un navire au cours des 5 dernières années

Les figures ci-dessous présentent le profil des armateurs ayant cédé ou acquis un navire sur la période 2012-2017. Certains armateurs sont donc présents dans plusieurs catégories dans la mesure où un passage en société sans changement de navire est enregistré comme un changement d'armateur.

Tableau 2 : Type d'armateur ayant acquis un navire en fonction de la forme juridique de l'entreprise et de la longueur du navire sur l'ensemble de la période 2012-2017

Type d'armateur	12M et Plus	Moins de 12 M	Total général
El déjà actif	3	55	58
El Primo installant	6	47	53
Société déjà existante	6	3	9
Société Nouvelle	8	10	18
Total général	23	115	138

Tableau 3 : Type d'armateur ayant cédé un navire en fonction de la forme juridique de l'entreprise et de la longueur du navire sur l'ensemble de la période 2012-2017

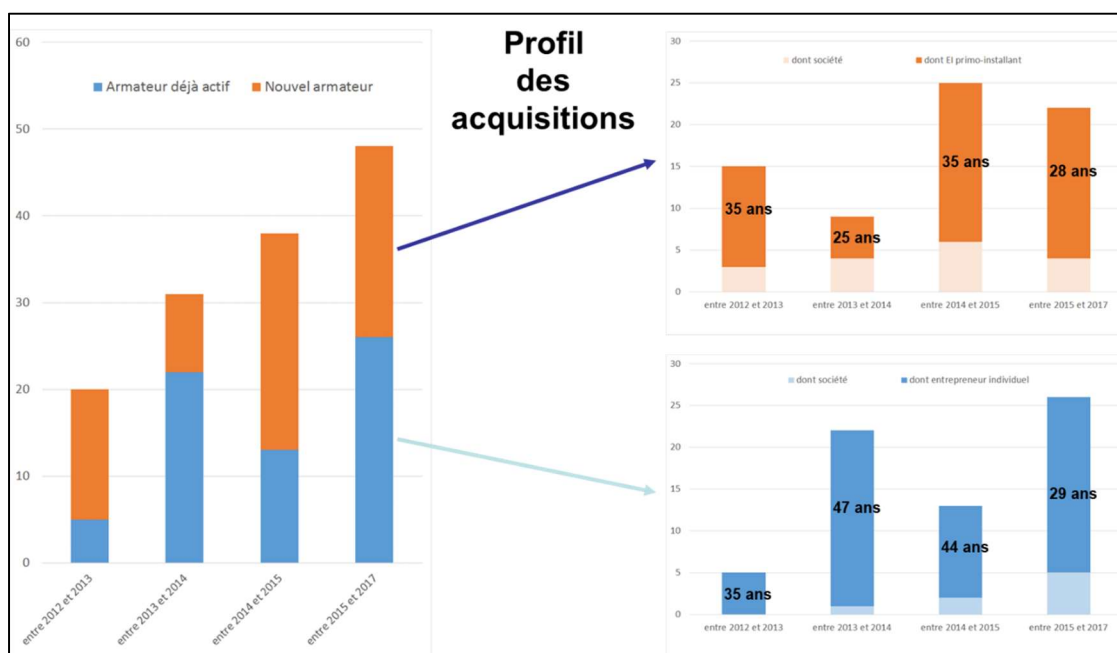
Type d'armateur	12M et Plus	Moins de 12 M	Total général
EI arrêtant son activité	20	86	106
EI poursuivant son activité	5	55	60
Société cessant son activité	3	6	9
Société poursuivant son activité	7	4	11
Total général	35	151	186

A l'image de l'érosion de la flotte, le nombre d'armateurs cessant leur activité est plus important que le nombre d'armateurs s'installant à la pêche.

a. Analyse des profils d'acquéreurs

Parmi les acquéreurs, les primo-installant (40% des acquéreurs sur la période) ont, selon les années, en moyenne entre 25 et 35 ans. Les armateurs déjà actifs (nouvelle acquisition) ont entre 29 et 47 ans. Le passage en société reste, en Pays de la Loire, un phénomène peu développé.

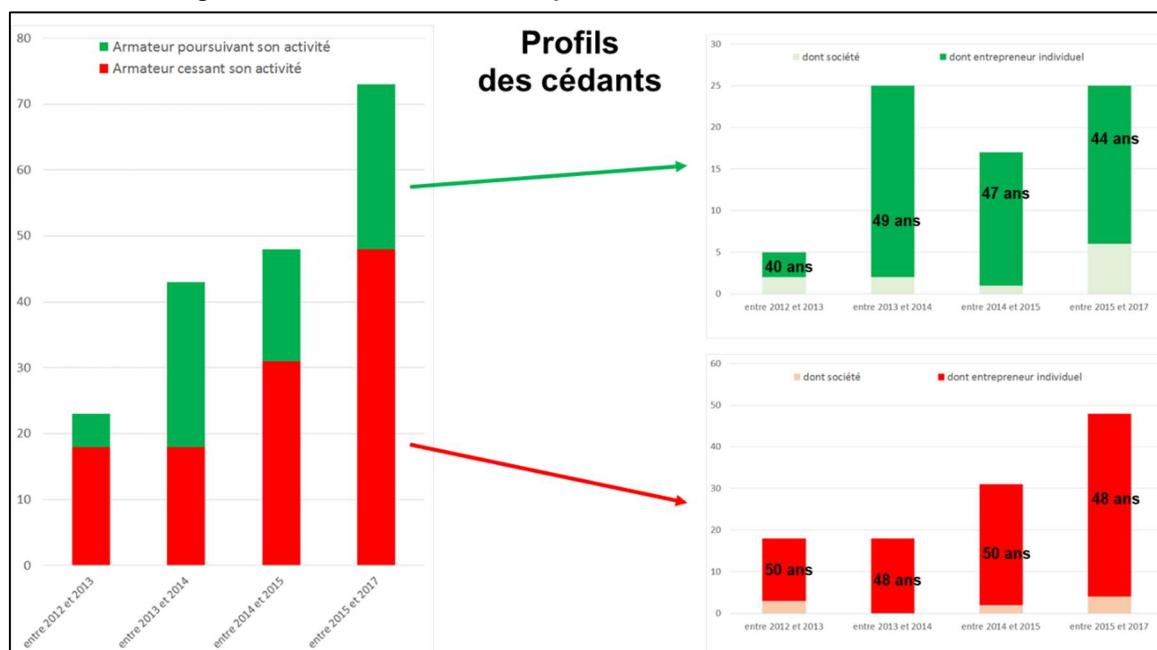
Figure 9 : Profil des armateurs ayant acquis un navire entre 2012 et 2017



b. Analyse des profils de cédants

Parmi les cédants, les armateurs cessant leur activité (2/3 des cédants sur la période) ont, selon les années, en moyenne entre 48 et 50 ans. Les armateurs poursuivant leur activité (changement de navire) ont en moyenne entre 40 et 49 ans.

Figure 10 : Profil des armateurs ayant cédé un navire entre 2012 et 2017



La retraite des marins-pêcheurs étant accessible à partir de 55 ans, il semble donc que les armateurs cessent leur activité de chef d'entreprise plusieurs années avant leur retraite. L'âge de 48 ans a donc été utilisé pour estimer le nombre d'armateurs susceptibles d'arrêter leur activité dans les années à venir.

3.2 Projections statistiques : enjeux sur les futures acquisitions et cessions

Les mouvements observés au sein d'une flottille de navires de pêche, qu'ils concernent l'acquisition ou la cession d'un bateau voire d'une entreprise, risque d'impacter les équilibres portuaires existants. Les conséquences, positives ou négatives, mettent en évidence les enjeux liés à ces choix d'investissement.

Pour autant, à l'inverse des éléments chiffrés sur les futurs sortants qu'il est possible de compiler et d'analyser, le recueil d'informations relatives aux futures acquisitions de navires de pêche (ou d'entreprise de pêche) s'avère beaucoup plus délicat. Identifier les futurs porteurs de projet à la pêche, sur un secteur géographique donné, nécessiterait un travail d'investigation très chronophage, quasi-exhaustif, et reposant sur des incertitudes fortes liées à de potentiels investissements futurs de marins-pêcheurs professionnels dans le secteur.

Nous porterons donc nos analyses plus spécifiquement sur les futurs sortants à horizon 5 ans. Les enjeux liés à ces cessions sont multiples :

- Enjeu pour les métiers, flottilles et ports concernés ;
- Enjeu lié aux caractéristiques de production des navires ;
- Enjeu lié aux conséquences sociales potentielles.

3.2.1 Enjeux métier/flottille/port

L'analyse statistique de la flottille ligérienne en 2017 a permis d'isoler 163 navires détenus par des armateurs de 48 ans et plus, c'est-à-dire des armateurs susceptibles d'arrêter leur activité et de céder leur(s) navire(s) dans les 5 années à venir.

a. Projections selon la taille des navires

Deux tranches de longueurs de navires semblent plus à risque que les autres, les petites unités de moins de 10 mètres qui représentent une large majorité de la flottille ligérienne (217 navires, soit 59% de la flottille actuelle), et la flottille des 12 à 18 mètres, flottille déjà très peu représentée en région (22 navires, soit 6% de la flottille actuelle).

Tableau 4 : Part des futures cessions par tranche de longueur

Tranches de longueur	Flottille actuelle	Futures cessions (ou non)	En %
VL0010	217	112	52%
VL1012	79	29	37%
VL1218	22	11	50%
VL1824	47	11	23%
VL2440	2		
Total général	367	163	44%

b. Projections selon le quartier maritime

Deux quartiers maritimes semblent plus touchés que les autres par ces risques de cessions dans les 5 années à venir, celui de Nantes et celui de Noirmoutier

Tableau 5 : Part des futures cessions par quartier maritime

Quartier Maritime	Flottille actuelle	Futures cessions (ou non)	En %
Les Sables-d'Olonne	122	50	41%
L'Île-d'Yeu	31	14	45%
Nantes	18	10	56%
Noirmoutier	82	44	54%
Saint-Nazaire	114	45	39%
Total général	367	163	44%

c. Projections selon le segment de métier

L'analyse par métier de ces projections souligne l'exposition plus marquée de certains métiers, en particulier les chalutiers de fond, métier le plus pratiqué en région, ainsi que les « autres engins mobiles », essentiellement constitués de civeliers, métier emblématique de la région des Pays de La Loire. Parmi les navires pratiquant les arts dormants, ce sont essentiellement les caseyeurs qui sont les plus touchés, même si de nombreux fileyeurs et ligneurs sont eux aussi concernés.

Tableau 6 : Part des futures cessions par métier principal

Métier Principal (DCF)	Flottille actuelle	Futures cessions (ou non)	En %
Chalutier de Fond	74	38	51%
Fileyeur	65	28	43%
Autres engins mobiles	60	36	60%
Ligneur	56	25	45%
Chalutier Pélagique	30	8	27%
Caseyeur	28	14	50%
Engins mobiles polyvalents	7		0%
Dragueur	6	4	67%
Engins mobiles et passifs	6	1	17%
Engins passifs polyvalents	5	3	60%
Autres engins passifs	1	1	100%
Indéterminé	20	3	15%
NON ACTIFS	9	2	22%
Total général	367	163	44%

d. Projections selon l'âge du navire

Enfin, même si ce sont les navires les plus âgés qui semblent les plus touchés par ces futures cessions, il ressort qu'un certain nombre de navires parmi les plus récents risquent d'être cédés dans les prochaines années.

Tableau 7 : Part des futures cessions par classe d'âge des navires

Age du navire	Flottille actuelle	Futures cessions (ou non)	En %
1-moins de 5 ans	4		
2-de 5 à 9 ans	11	6	55%
3-de 10 à 19 ans	72	29	40%
4-de 20 à 29 ans	109	44	40%
5-30 ans et plus	171	84	49%
Total général	367	163	44%

3.2.2 Enjeux de production (ressource/droits à produire/marché)

Le travail réalisé sur les enjeux du point de vue de la production a consisté à compiler l'ensemble des informations de captures et de débarquements entre 2016 et 2017 pour les 163 futurs navires sortants. Les Organisations de Producteurs, partenaires du projet, ont donc été mises à contribution, et ont fourni, de façon individuelle, les informations relatives aux quotas alloués et consommés sur la période observée.

Ainsi, à l'échelle du navire et de l'OP au global, 3 éléments étaient demandés :

- Le quota initial (individuel + total OP);
- Le quota final (individuel + total OP) ;
- La production réalisée (en volume et valeur - individuel + total OP).

Trois Organisations de Producteurs comptent des adhérents parmi les 163 futurs sortants. Un travail important d'homogénéisation des données collectées a dû être opéré, mais quelques difficultés liées notamment à la détermination des zones de pêche pratiquées et des éléments collectés, n'ont pas permis d'aller au bout de l'analyse souhaitée, en particulier l'analyse des enjeux dits « d'antériorité ».

Plusieurs éléments importants ressortent néanmoins des travaux effectués sur ces données de production.

a. Projection selon les espèces débarquées

Les 163 navires futurs sortants (44% de la flotte en région) concentrent près d'1/3 des volumes d'approvisionnement des Pays de la Loire en 2017 (31%) et 32% du chiffre d'affaires (CA) des Pays de la Loire en 2016.

Les navires ciblent une variété d'espèces importante. Le « Top 4 » en valeur est composé de sole, langoustine, merlu, baudroie. Les futurs cédants présentent en revanche une dépendance supérieure à la moyenne pour certaines espèces : langoustine, cabillaud, le bouquet et les raies. Sur certains poissons pélagiques (germon, anchois, chinchard, thon rouge), le rouget et l'araignée, ils sont moins présents, comparativement à l'activité moyenne des autres navires en région.

b. Projection selon les criées impactées

La criée des Sables d'Olonne concentre près de 40% du CA des futurs cédants en 2016. Trois criées sont davantage touchées « que la moyenne » par les futures cessions : Yeu, le Croisic et Noirmoutier.

La Turballe est la criée la moins impactée *a priori* par ces futures cessions.

c. Projection selon les consommations de quotas

Les futurs cédants représentent environ 3 800 tonnes d'équivalents quotas (antériorités), toutes espèces confondues, dont plus de 90% sont détenus par 25 navires uniquement (près des 2/3 sont des chalutiers de fond ou des pélagiques de plus de 12m, 1/4 sont des fileyeurs de plus de 12m).

Ces 25 futurs cédants concentrent donc l'essentiel des enjeux « d'antériorité », et représentent plus de la moitié du CA consolidé de l'ensemble des cédants.

5 espèces représentent près de 80% des équivalents-quotas détenus par les futurs cédants :

- En « équivalent » valeur : merlu, sole, baudroie, langoustine et germon
- En volume : merlu, germon, baudroie, maquereau et merlan

3.2.3 Enjeux sur les aspects sociaux (REGEMAP)

Le programme REGEMAP, dédié aux enjeux de renouvellement des générations de marins pêcheurs, conclut aux éléments suivants :

- Une érosion de la population corrélée à la diminution du nombre de navires : un ajustement entre l'offre et la demande sous contrainte des régulations publique et professionnelle :
 - o Masquant des tensions importantes sur les fonctions de mécaniciens en particulier,
 - o Induisant une adaptabilité des marins entre les navires et les fonctions.
- Une attention particulière à apporter :
 - o Au recrutement des matelots en cas de stabilisation de la flottille,
 - o Aux carrières courtes qui semblent se développer.
- Un risque générationnel identifié sur la fonction de patron, notamment quand celui-ci occupe la fonction d'armateur.

La Figure 11 montre que :

- Le poste de mécanicien pose problème quelles que soient les situations,
- Les fonctions de second et patron sont excédentaires pour toutes les hypothèses,
- La situation est plus mitigée pour les matelots et plus dépendantes des évolutions structurelles de la flottille de pêche ligérienne.

Figure 11 : Projection par fonction sur les enjeux de recrutement selon des scénarii d'évolutions de la flotte ligérienne

Hypothèses	Evolution du nombre de navires	Répartition AD/AT	Global	Matelot	Mécanicien	Second	Patron
H1	Stable	Stable	--	--	--	++	+
H2	-2,5%/an	Stable	+	-	--	++	++
H3	-5%/an	Stable	++	+	--	++	++
H4	Stable	Hausse % AD	--	--	--	++	+
H5	-2,5%/an	Hausse % AD	+	-	--	++	++
H6	-5%/an	Hausse % AD	++	+	--	++	++

Les armateurs ligériens sont évidemment confrontés au quotidien à ces difficultés de recrutement qui viennent complexifier encore les projets d'acquisition.

Les résultats de REGEMAP montrent, d'autre part, un « vivier » de marins pêcheurs susceptibles de devenir patron de pêche. Les enquêtes, auprès des jeunes en formation, soulignent également une forte volonté des futurs patrons à devenir armateur. Les enjeux de mise en relation et d'accompagnement de ces patrons, futurs patrons, futurs armateurs sont donc fondamentaux pour répondre aux enjeux de stabilisation de la flotte de pêche ligérienne.

3.3 Les enjeux ressentis sur le terrain : une analyse qualitative par entretiens directs auprès des armateurs

Plusieurs thématiques ressortent des entretiens avec les armateurs :

- Social (formation, main d'œuvre, etc.),
- Réglementaire (sécurité en particulier),
- Juridique (statuts de l'entreprise, statut social, etc.),
- Financier (dimensionnement du projet d'investissement, plan de financement, etc.),
- Modèle économique de l'entreprise (prévisionnel, expérience métier, etc.),
- Droits à produire (antériorités, PME, etc.),
- Accompagnement (vision globale du projet, délai/anticipation, etc.).

Toutes les thématiques n'ont pas été abordées par chaque armateur. En fonction des situations particulières, les armateurs rencontrés faisaient état de difficultés ou de bonnes pratiques concernant l'acquisition et/ou la cession d'un navire.

3.3.1 Enjeu social

Les enjeux sociaux liés à l'acquisition ou la cession d'un navire sont revenus régulièrement dans les échanges avec les armateurs de plus gros navires. La quasi-totalité d'entre eux a relevé des « problèmes d'équipage ».

Plusieurs sujets, déjà identifiés dans la feuille de route REGEMAP, ont ainsi été mis en avant :

- La fidélisation des équipages, enjeu incontournable dans un contexte de grande tension sur les recrutements,
- Le manque de mécanicien et les enjeux sur la VAE (en particulier pour les 750kw),
- Le besoin de solutions d'accueil pour les marins étrangers.

Des enjeux spécifiques aux cession/acquisition sont également ressortis :

- La difficulté à reconstituer/constituer un équipage lors de l'acquisition d'un navire « extérieur » au port,
- Les risques financiers liés à la reprise d'ancienneté de l'effectif précédent.

Les entretiens avec les armateurs mettent globalement en avant des armateurs relativement démunis face au droit social et à toutes les thématiques relevant de ces questions avec les équipages.

Une première action, intégrée à la feuille de route REGEMAP, a consisté à élaborer un guide d'accompagnement des armateurs à l'accueil d'un nouveau membre d'équipage. Ce document, qui répond partiellement aux problématiques des armateurs sur les sujets sociaux, a été publié et diffusé en avril 2021.

3.3.2 Enjeu réglementaire

Les armateurs ont systématiquement évoqué des enjeux réglementaires relatifs à la sécurité des navires lors de la construction d'un navire ou lors de l'achat d'un navire provenant d'une autre région.

Ces étapes clés, incontournables pour pouvoir exploiter un navire, mobilisent différents acteurs spécifiques (centre de sécurité des navires, bureau d'étude « stabilité », chantier, organisme certificateur) avec des procédures mal maîtrisées par les armements. Ces situations impliquent régulièrement des retards dans le démarrage de l'exploitation du navire, qui lorsqu'ils ne sont pas anticipés peuvent générer des difficultés financières pour l'entreprise (pertes d'exploitation de plusieurs semaines/mois et surcoûts imprévus) En sus des difficultés financières, ces situations génèrent régulièrement des tensions entre acteurs. Une meilleure compréhension de ces enjeux par chacune des parties (garantir la sécurité du navire et de l'équipage versus démarrer le plus rapidement possible l'exploitation du navire) permettrait sans doute de mieux maîtriser les délais.

Plusieurs pistes de travail, identifiées avec les armements et la DIRM NAMO, permettront d'améliorer la visibilité des armateurs sur les différentes procédures.

Outre les difficultés récurrentes relatives à l'obtention du permis de navigation, plusieurs armateurs ont également rappelé les enjeux de mise en conformité de « nouveaux navires » (construction neuve ou occasion) avec la réglementation (absence de conversion

tonneaux/UMS, réglementation ancienne plus adaptée à la réalité de la flotte) ; empêchant tout renouvellement des outils de production.

3.3.3 Enjeu juridique

La grande majorité des entreprises de pêche ligérienne sont enregistrées en tant qu'entreprise individuelle (EI). Sur le terrain, cette situation ne semble pas véritablement relever d'un choix mais plutôt de pratiques historiques. Les avantages et inconvénients des différents statuts au regard de la fiscalité, de la gestion d'entreprise ou encore de la protection des biens individuels sont peu intégrés lors de la création de l'entreprise même si les plus jeunes armateurs enquêtés semblent plus sensibles à ces questions. Le statut de conjoint collaborateur est également peu mobilisé malgré l'existence de nombreuses entreprises « familiales ».

Tableau 8 : Forme juridique des entreprises de pêche ligérienne au 31/12/2016

Forme juridique	Nombre navire	
EI	237	64%
EURL	5	1%
SARL	10	3%
Société	29	8%
Vendue	2	1%
Inconnue	87	24%

Les possibilités de positionnement ENIM (armateur non embarqué, chef d'entreprise à terre, etc.) et les règles associées (cotisations, Mutuelle, etc.) sont également mal connues des armateurs.

Des travaux collectifs recherchant une montée en compétence des armateurs et de l'ensemble des acteurs concernés permettraient sans doute d'alimenter les réflexions des chefs d'entreprise à la pêche.

La question de la fiscalité relative à la cession (progressive ou non) de l'entreprise pose également de nombreuses questions et la première réponse à ces questions relève de l'anticipation. Les projets d'acquisition et de cessions sont, en général, traités dans des délais extrêmement contraints ; ne permettant pas d'évaluer correctement les différentes options.

Une partie des réponses aux enjeux de cession-transmission d'entreprise relèvent de ces problématiques. Plusieurs réponses portuaires ont d'ailleurs récemment vu le jour via la mise en place d'armements « portuaires » (coopératif ou non).

Peu mobilisés par ces problématiques, *a priori* éloignées des enjeux plus concrets de la production, les armements ligériens évoquent toutefois des lacunes d'accompagnement sur ces questions.

3.3.4 Enjeu financier (accès à l'investissement)

Les conditions d'accès à l'investissement restent un élément clé du dispositif. Globalement, les enjeux financiers peuvent être regroupés autour de 3 thématiques :

- L'accès au financement : les armateurs ont pour la plupart une réelle difficulté à appréhender l'ensemble des supports de financement à leur disposition et les conditions associées pour pouvoir les mobiliser. Si plusieurs dispositifs cohabitent pour venir compléter l'autofinancement (fonds d'investissements, subventions publiques, avances remboursables, co-investissement privé, financement bancaire classique, etc.), l'armateur ne bénéficie généralement pas d'analyse comparée (coût total du financement, avantages/inconvénients des options, etc.) des différents plans de financement auxquels il pourrait prétendre.
- L'évaluation du coût global du projet d'investissement : trop souvent, l'évaluation du coût d'investissement du navire est réduite au coût d'acquisition du navire au moment de la transaction (prix d'achat plus éventuels travaux). Il n'y a pas systématiquement d'évaluation précise, sur la base d'expertises externes, d'éventuels « coûts cachés » tels que des travaux de modernisation/diversification métier, des travaux pour mise en conformité au regard de nouvelles prescriptions ou des changements d'équipements clés (mécanique, hydraulique, froid, etc.). Or, au-delà des surcoûts engendrés par ce type de situation, la notion de pertes d'exploitations, du fait de l'immobilisation imprévue ou prolongée du navire pour effectuer ces travaux, est généralement mal appréhendée. L'évaluation du coût global du projet d'investissement devrait pourtant intégrer l'ensemble de ces risques financiers.
- Les perspectives du business plan sur un moyen terme : dans la même logique, les prévisionnels d'exploitation sont le plus souvent dimensionnés au regard des encours liés à l'investissement initial sans l'introduction d'éventuels aléas d'investissement à 5 ans (changement de moteur, révision coque, etc.), ce qui peut parfois conduire l'armateur à des difficultés de financement de ces aléas (pas de réserves suffisantes pour l'autofinancement, risque de surendettement, etc.). De même lors d'un achat en copropriété avec rachat progressif de parts aux autres actionnaires, les conditions/modalités de rachat sont parfois mal connues, avec des principes de valorisation des parts non établis à l'avance (valeur d'origine du navire (Valeur Nette Comptable), valeur du marché (avec ou sans droits à produire), etc.), ce qui peut parfois conduire l'armateur, quelques années plus tard, à être dans l'incapacité de racheter ses parts.

3.3.5 Enjeu de rentabilité (modèle économique de l'entreprise)

La fiabilisation du modèle économique est aussi un élément fondamental du projet d'acquisition du navire. C'est en effet à partir de l'excédent brut d'exploitation que l'armateur pourra d'un côté financer ses encours et de l'autre mettre en réserve les fonds suffisants pour faire face à d'éventuels aléas (nombreux par définition à la pêche). Cependant, plusieurs événements mal appréhendés dans le modèle économique initial peuvent venir perturber la capacité de l'armateur à répondre à ces deux objectifs économiques :

- Certains modèles économiques comportent des "coûts cachés" ou "non valorisés" (ex : entretien engins et/ou matériel assuré « gratuitement », équipements complémentaires (chais, véhicule, etc.))
- Il n'y a pas systématiquement d'analyse en amont du coût d'exploitation historique du navire par l'acquéreur (exemple de navires "coûteux", d'une comparaison avec un navire qui ne faisait pas le même métier que celui prévu par l'acquéreur, etc.)
- Il n'y a généralement pas de prise en compte de scénario "risques/opportunité" (marges de manœuvre) dans la construction du modèle d'exploitation du navire (jours de mer, rotation d'équipage, nouvelle espèce cible, nouvelle zone de pêche, etc.)
- Concernant le prévisionnel de chiffre d'affaires, certains armateurs visent une valorisation "optimale" de leur production (type de pêche "qualitative", type de commercialisation, stratégie saisonnière, etc.), alors que d'autres adoptent plutôt une stratégie « volumes » de production. Or, selon ces deux stratégies, les risques ne sont pas de même nature (marché versus droits à produire) et la capacité de l'armateur à les maîtriser reste limitée.
- Lorsque le futur acquéreur naviguait déjà sur le navire visé en acquisition, il arrive régulièrement qu'il y ait une confusion entre modèle économique connu en tant que patron salarié/second et celui nécessaire en tant qu'armateur (pas les mêmes objectifs financiers (encours, réserves), nécessité d'un effort de pêche plus important (nombre d'engins, nombre de marées), etc.).

3.3.6 Enjeu d'accès à la ressource

Les enjeux d'accès à la ressource et plus particulièrement de « quotas » sont systématiquement mis en avant par les armateurs enquêtés comme un frein à leurs projets. Ces notions restent néanmoins régulièrement floues et font l'objet d'énormément de « bruits de quai ». La confusion entre « allocation », « quota » et « antériorités » est, à l'exception de quelques armateurs, généralisée. Les règles de transfert des antériorités, différentes selon les situations, sont mal connues et mal comprises.

Sans surprise, les armateurs, adhérents d'OP, s'adaptent à des situations contraintes et cet enjeu est souvent primordial lors d'un projet d'acquisition. Sans valeur légale, les projets d'acquisition relèvent pourtant régulièrement d'un objectif d'acquisition de quotas. A l'inverse, les armateurs non-adhérents d'OP semblent peu préoccupés par ces questions.

Quelle que soit la situation, les transactions financières au moment des cessions/acquisitions intègrent toujours ces enjeux de droits à produire, qu'ils concernent à proprement parler des quotas ou autres systèmes d'accès à la ressource.

De la même manière, les enjeux d'accès à des compléments de puissance, de jauge (encadrement par les Commission Régionale de Gestion de la Flotte – CRGF) génèrent de l'incertitude dans les projets d'acquisition des armateurs.

3.3.7 Enjeux liés aux dispositifs d'accompagnement (cession)

Les enjeux identifiés dans cette partie concernent les cessions pour arrêt d'activité dans la mesure où les problématiques relatives à la poursuite d'activité relèvent plutôt d'un dispositif d'accompagnement à l'acquisition.

Les cessions pour arrêt d'activité sont assez peu anticipées et le coût « global » (plus-value, licenciement équipage, etc.) rarement calculé. Les alternatives de sorties (rester armateur après la retraite, cession progressive anticipée, donation père-fils, etc.) mériteraient d'être étudiées collectivement pour fournir aux armateurs différentes solutions. Cette action pourrait ainsi répondre partiellement aux enjeux de renouvellement des générations d'entrepreneurs en région Pays de la Loire.

Le prix du navire, lors de la cession, peut, en outre, s'avérer incohérent avec la rentabilité future (valeur d'investissement, travaux, etc.), entraînant ainsi des risques pour le nouvel armateur.

Les entretiens avec les armateurs semblent indiquer qu'un meilleur accompagnement à la cession (anticipation des projets, analyse des alternatives, etc.) serait un atout majeur pour favoriser la cession-transmission.

3.3.8 Enjeux liés aux dispositifs d'accompagnement (acquisition)

Encore plus que les cessions, les projets d'acquisition sont souvent réalisés dans des temps courts avec la découverte d'un navire adéquat (réunissant différentes attentes de l'armateur) déclenchant toutes les autres actions dans la précipitation. La notion de projet d'entreprise est donc le plus souvent mise de côté dans un premier temps. L'armateur doit alors rencontrer tous les acteurs (banque, organisme de gestion, administrations, organisation de producteurs, comité) dans un délai restreint pour finaliser son projet.

Face à cette situation, plusieurs idées ont naturellement été évoquées par les armateurs et leurs structures :

- La possibilité de tester le navire avant l'achat (anticipation des problématiques de travaux à venir, de sécurité, etc.),
- La création de passerelles entre les structures (organisation de producteurs, organisme de gestion, comité et administration) pour éviter aux armateurs les aller-retours entre structures. La possibilité de créer un « guichet unique » a régulièrement été suggérée.

Plusieurs armateurs ont également insisté sur l'importance de déconnecter les dossiers des enjeux portuaires pour éviter d'éventuelles « pressions locales ».

Les primo-installants présentent toujours une expérience « métier » de plusieurs années de navigation à la pêche. L'expérience en tant que chef d'entreprise est, par contre, rarement présente dans les parcours professionnels. Il arrive également que des jeunes patrons s'installent à leur compte dans une activité de pêche et/ou une fonction qui n'est pas exactement la même que celle(s) pratiquée(s) précédemment. Si cette situation est logique au regard de l'âge moyen de ces jeunes armateurs (Cf. 3.1.2), elle n'en est pas moins risquée pour l'entreprise.

Des systèmes de coaching/tutorat ont ainsi été proposés par plusieurs armateurs expérimentés afin d'accompagner les plus jeunes face aux différents choix qui s'offrent à eux : achat du navire, projet d'entreprise, configuration de l'équipage, diversification, etc. Une liste de « tuteurs » volontaires pourrait ainsi être mise en place et proposée aux primo-installants.

3.4 Synthèse des enjeux

3.4.1 Enjeux de cession selon les métiers « cœur de cible » ligériens et modèles d'exploitation associés

Cette partie décrit de manière synthétique les principales caractéristiques technico-économiques des métiers « cœurs de cibles » identifiés. Au-delà des moyennes présentées par métier, l'analyse vise à décrire les diversités de situation au sein de chacune de ces flottilles « cœur de cible ». Cette variabilité observée au sein d'une même flottille reflète bien les différentes situations décrites dans les enjeux précédents : pour un même type de navire, les modèles d'exploitation peuvent sensiblement varier en fonction des stratégies de production (espèces cibles), de diversification métier (combinaison d'engins), d'effectif, d'effort de pêche, etc. En d'autres termes, à l'image du constat effectué concernant les enjeux d'accompagnement, ce n'est pas le navire « type » mais bien le projet d'entreprise qui va permettre de construire le modèle économique adapté aux objectifs de retour sur investissement du projet d'acquisition et qui permettra donc *in fine*, au futur acquéreur d'évaluer la cohérence du prix d'acquisition au regard de l'activité projetée.

a. Les caseyeurs côtiers

- ✓ Nombre de navires de ce type dans la flotte ligérienne en 2018 : **12**
- ✓ Part des navires qui devraient faire l'objet d'une cession d'ici 3 à 5 ans compte tenu de l'âge de l'amateur (sans prise en compte d'éventuels aléas filière) : **entre 50% et 60%**

Modèle d'exploitation type

Caseyeur	
Longueur	10,0
Effectif embarqué	1,6
Nombre de jours de mer	181
Valeur d'assurance	275 000

CA	225 000	100%
SUBVENTION EXP	2910	1%
MASSE SALARIALE	54800	24%
CARBURANT	7830	3%
ENTRETIEN - REPARATION	10650	5%
AUTRES COUTS VARIABLES D'EXPLOITATION	41820	19%
AUTRES COUTS FIXES D'EXPLOITATION	12150	5%
EBE	100 660	45%

- ✓ Navires d'une taille allant de 9 à 12 M
- ✓ Effectif embarqué pouvant aller de 1 à 4 hommes
- ✓ CA entre 125 K€ et 450 K€
- ✓ Entre 150 et 225 jours de mer

Production type

Caseyeur	CA (€)	%	Volumes (kg)	Prix moyen (€/Kg)
Bouquet commun	151 000	67%	7685	19,65
Homard européen	52 800	23%	2523	20,93
Tourteau	12 900	6%	3313	3,89
Araignée européenne	6 000	3%	3423	1,75
Étrille commune	1 900	1%	423	4,49
Divers	500	0%	63	7,94
TOTAL	225 000	100%	17430	12,91

- ✓ Combinaison avec plusieurs autres engins : ligne, filet et tamis
- ✓ Autres espèces cibles : civelle, seiche, poulpe, sole, bar, bulot, merlu

b. Les chalutiers de fond côtiers

- ✓ Nombre de navires de ce type dans la flotte ligérienne en 2018 : **30**
- ✓ Part des navires qui devraient faire l'objet d'une cession d'ici 3 à 5 ans compte tenu de l'âge de l'armateur (sans prise en compte d'éventuels aléas filière) : **entre 60% et 70%**

Modèle d'exploitation type

Chalutiers cotiers	
Longueur	11,8
Effectif embarqué	2,6
Nombre de jours de mer	192
Valeur d'assurance	400 000

CA	350 000	100%
SUBVENTION EXP	4160	1%
MASSE SALARIALE	122310	35%
CARBURANT	54270	16%
ENTRETIEN - REPARATION	42870	12%
AUTRES COÛTS VARIABLES D'EXPLOITATION	46510	13%
AUTRES COÛTS FIXES D'EXPLOITATION	33470	10%
EBE	54 730	16%

Production type

Chalutiers cotiers	CA (€)	%	Volumes (kg)	Prix moyen (€/Kg)
Seiche commune	124 800	36%	24577	5,08
Calmars côtiers nca	79 200	23%	11269	7,03
Sole commune	53 100	15%	4277	12,42
Bar européen	17 600	5%	1439	12,23
Baudroies nca	9 000	3%	1876	4,80
Divers	66 300	19%	19029	3,48
TOTAL	350 000	100%	62467	5,60

- ✓ Navires d'une taille allant de 9 à 12 M
- ✓ Effectif embarqué pouvant aller de 1 à 4 hommes
- ✓ CA entre 100 K€ et 650 K€
- ✓ Entre 140 et 225 jours de mer

- ✓ Combinaison avec plusieurs autres engins : casier, drague et pélagique
- ✓ Autres espèces cibles : St Jacques, crevette grise, maquereau, langoustine, merlan, congre, rouget, civelle

c. Les chalutiers pélagiques côtiers

- ✓ Nombre de navires de ce type dans la flotte ligérienne en 2018 : **8**
- ✓ Part des navires qui devraient faire l'objet d'une cession d'ici 3 à 5 ans compte tenu de l'âge de l'armateur (sans prise en compte d'éventuels aléas filière) : **entre 30% et 40%**

Modèle d'exploitation type

Pélagique<12	
Longueur	11,9
Effectif embarqué	3,3
Nombre de jours de mer	165
Valeur d'assurance	250 000

CA	250 000	100%
SUBVENTION EXP	4860	2%
MASSE SALARIALE	94840	38%
CARBURANT	26490	11%
ENTRETIEN - REPARATION	16970	7%
AUTRES COUTS VARIABLES D'EXPLOITATION	28110	11%
AUTRES COUTS FIXES D'EXPLOITATION	21070	8%
EBE	67 380	27%

Production type

Pélagique<12	CA (€)	%	Volumes (kg)	Prix moyen (€/Kg)
Sardine commune	92 200	37%	94093	0,98
Dorade grise	36 400	15%	8396	4,34
Calmars côtiers nca	27 200	11%	4157	6,54
Bar européen	17 700	7%	1422	12,45
Sole commune	11 900	5%	959	12,41
Divers	64 500	26%	25106	2,57
TOTAL	250 000	100%	134133	1,86

- ✓ Navires d'une taille allant de 10 à 12 M
- ✓ Effectif embarqué pouvant aller de 3 à 4 hommes
- ✓ CA entre 175 K€ et 500 K€
- ✓ Entre 155 et 185 jours de mer

- ✓ Combinaison avec plusieurs autres engins : chalut, drague et tamis
- ✓ Autres espèces cibles : St Jacques, pétoncle, crevette grise, maigre, maquereau, merlan, civelle

d. Les ligneurs côtiers

- ✓ Nombre de navires de ce type dans la flotte ligérienne en 2018 : **26**
- ✓ Part des navires qui devraient faire l'objet d'une cession d'ici 3 à 5 ans compte tenu de l'âge de l'amateur (sans prise en compte d'éventuels aléas filière) : **entre 30% et 40%**

Modèle d'exploitation type

Ligneur<12		
Longueur		10,7
Effectif embarqué		2,4
Nombre de jours de mer		192
Valeur d'assurance		275 000
CA	275 000	100%
SUBVENTION EXP	2110	1%
MASSE SALARIALE	122180	44%
CARBURANT	13430	5%
ENTRETIEN - REPARATION	13990	5%
AUTRES COUTS VARIABLES D'EXPLOITATION	38230	14%
AUTRES COUTS FIXES D'EXPLOITATION	26430	10%
EBE	62 850	23%

- ✓ Navires d'une taille allant de 9 à 12 M
- ✓ Effectif embarqué pouvant aller de 2 à 4 hommes
- ✓ CA entre 150 K€ et 500 K€
- ✓ Entre 160 et 225 jours de mer

Production type

Ligneur<12	CA (€)	%	Volumes (kg)	Prix moyen (€/Kg)
Bar européen	132 500	48%	7277	18,21
Lieu jaune	51 200	19%	7327	6,99
Merlan	33 600	12%	9447	3,56
Congre d'Europe	28 300	10%	15779	1,79
Sole commune	12 000	4%	923	13,00
Divers	17 400	6%	3186	5,46
TOTAL	275 000	100%	43939	6,26

- ✓ Combinaison avec plusieurs autres engins : casier, filet et tamis
- ✓ Autres espèces cibles : maigre, bouquet, dorades, tourteau, seiche, civelle

e. Les fileyeurs à sole côtiers

- ✓ Nombre de navires de ce type dans la flotte ligérienne en 2018 : **14**
- ✓ Part des navires qui devraient faire l'objet d'une cession d'ici 3 à 5 ans compte tenu de l'âge de l'amateur (sans prise en compte d'éventuels aléas filière) : **entre 20% et 30%**

Modèle d'exploitation type

Petit fileyeur à sole		
Longueur		11,9
Effectif embarqué		3,5
Nombre de jours de mer		177
Valeur d'assurance		350 000
CA	375 000	100%
SUBVENTION EXP	2630	1%
MASSE SALARIALE	145870	39%
CARBURANT	12000	3%
ENTRETIEN - REPARATION	23840	6%
AUTRES COUTS VARIABLES D'EXPLOITATION	48480	13%
AUTRES COUTS FIXES D'EXPLOITATION	63210	17%
EBE	84 230	22%

- ✓ Navires d'une taille allant de 9 à 12 M
- ✓ Effectif embarqué pouvant aller de 2 à 4 hommes
- ✓ CA entre 175 K€ et 450 K€
- ✓ Entre 140 et 200 jours de mer

Production type

Petit fileyeur à sole	CA (€)	%	Volumes (kg)	Prix moyen (€/Kg)
Sole commune	295 800	79%	23169	12,77
Bar européen	29 400	8%	3034	9,69
Maigre commun	6 900	2%	865	7,98
Seiche commune	5 000	1%	1461	3,42
Sole-pole	4 900	1%	582	8,42
Divers	33 100	9%	9571	3,46
TOTAL	375 000	100%	38682	9,69

- ✓ Combinaison avec plusieurs autres engins : casier et ligne
- ✓ Autres espèces cibles : turbot, seiche, baudroie, homard, bouquet

f. Les civeliers et polyvalents côtiers

- ✓ Nombre de navires de ce type dans la flotte ligérienne en 2018 : **67**
- ✓ Part des navires qui devraient faire l'objet d'une cession d'ici 3 à 5 ans compte tenu de l'âge de l'armateur (sans prise en compte d'éventuels aléas filière) : **entre 60% et 70%**

Modèle d'exploitation type

Civeliers et polyvalents côtiers	
Longueur	8,9
Effectif embarqué	1,2
Nombre de jours de mer	145
Valeur d'assurance	140 000

CA	98 987	
SUBVENTION EXP	2 060	2%
MASSE SALARIALE	24 341	25%
CARBURANT	9 955	10%
ENTRETIEN - REPARATION	7 718	8%
AUTRES COÛTS VARIABLES D'EXPLOITATION	14 997	15%
AUTRES COÛTS FIXES D'EXPLOITATION	12 405	13%
EBE	32 162	32%

- ✓ Navires d'une taille allant de 6 à 12 M
- ✓ Effectif embarqué pouvant aller de 1 à 2 hommes
- ✓ CA entre 65 K€ et 200 K€
- ✓ Entre 70 et 195 jours de mer

Production type

Civeliers et polyvalents côtiers	CA(€)	%	Volumes (kg)	Prix moyen (€/kg)
Civelle	23 201	23%	93	250
Sole	11 362	11%	772	14,7
Bar	11 226	11%	676	16,6
Bouquet	10 617	11%	434	24,5
Seiche	8 389	8%	2 219	3,8
Divers	34 193	35%	5 870	5,8
EBE	98 987	100%	10 064	9,84

- ✓ Combinaison avec plusieurs autres engins dormants ou trainants
- ✓ Autres espèces cibles : calmars, crevette grise, dorade royale

g. Les chalutiers langoustiniers

- ✓ Nombre de navires de ce type dans la flotte ligérienne en 2018 : **8**
- ✓ Part des navires qui devraient faire l'objet d'une cession d'ici 3 à 5 ans compte tenu de l'âge de l'armateur (sans prise en compte d'éventuels aléas filière) : **entre 30% et 40%**

Modèle d'exploitation type

Langoustinier	
Longueur	19,3
Effectif embarqué	6,0
Nombre de jours de mer	222
Valeur d'assurance	1 000 000

CA	1 150 000	100%
SUBVENTION EXP	14060	1%
MASSE SALARIALE	436560	38%
CARBURANT	176040	15%
ENTRETIEN - REPARATION	163840	14%
AUTRES COUTS VARIABLES D'EXPLOITATION	148500	13%
AUTRES COUTS FIXES D'EXPLOITATION	67800	6%
EBE	171 320	15%

Production type

Langoustinier	CA (€)	%	Volumes (kg)	Prix moyen (€/Kg)
Langoustine	448 500	39%	38561	11,63
Seiche commune	116 300	10%	29137	3,99
Baudroies nca	107 400	9%	10949	9,81
Sole commune	103 900	9%	7785	13,35
Calmars côtiers nca	76 700	7%	12873	5,96
Divers	297 300	26%	80973	3,67
TOTAL	1 150 000	100%	180278	6,38

- ✓ Navires d'une taille allant de 18 à 21 M
- ✓ Effectif embarqué pouvant aller de 6 à 7 hommes
- ✓ CA entre 800 K€ et 1300 K€
- ✓ Entre 210 et 240 jours de mer

- ✓ Combinaison avec plusieurs autres engins : chalut pélagique
- ✓ Autres espèces cibles : merlu, saint-pierre, bar, cardine

h. Les chalutiers pélagiques du large

- ✓ Nombre de navires de ce type dans la flotte ligérienne en 2018 : **16**
- ✓ Part des navires qui devraient faire l'objet d'une cession d'ici 3 à 5 ans compte tenu de l'âge de l'amateur (sans prise en compte d'éventuels aléas filière) : **entre 10% et 20%**

Modèle d'exploitation type

Pélagique>18		
Longueur		21,2
Effectif embarqué		6,7
Nombre de jours de mer		250
Valeur d'assurance		775 000
CA	975 000	100%
SUBVENTION EXP	18010	2%
MASSE SALARIALE	361070	37%
CARBURANT	119400	12%
ENTRETIEN - REPARATION	113100	12%
AUTRES COUTS VARIABLES D'EXPLOITATION	134000	14%
AUTRES COUTS FIXES D'EXPLOITATION	71720	7%
EBE	193 720	20%

- ✓ Navires d'une taille allant de 20 à 24 M
- ✓ Effectif embarqué pouvant aller de 6 à 7 hommes
- ✓ CA entre 450 K€ et 1 150 K€
- ✓ Entre 225 et 255 jours de mer

Production type

Pélagique>18	CA (€)	%	Volumes (kg)	Prix moyen (€/Kg)
Germon	216 900	22%	71145	3,05
Merlu européen	208 500	21%	113507	1,84
Anchois	126 600	13%	53027	2,39
Sardine commune	124 000	13%	144379	0,86
Bar européen	59 500	6%	5929	10,04
Divers	239 400	25%	62733	3,82
TOTAL	975 000	100%	450720	2,16

- ✓ Combinaison avec plusieurs autres engins : chalut de fond
- ✓ Autres espèces cibles : chinchard, seiche, calmar, baudroie, thon rouge, langoustine, maquereau, cardine

i. Les fileyeurs à sole du large

- ✓ Nombre de navires de ce type dans la flotte ligérienne en 2018 : **14**
- ✓ Part des navires qui devraient faire l'objet d'une cession d'ici 3 à 5 ans compte tenu de l'âge de l'armateur (sans prise en compte d'éventuels aléas filière) : **entre 30% et 40%**

Modèle d'exploitation type

Fileyeur 18-24		
Longueur		20,8
Effectif embarqué		7,0
Nombre de jours de mer		224
Valeur d'assurance		1 100 000
CA	850 000	100%
SUBVENTION EXP	8410	1%
MASSE SALARIALE	373900	44%
CARBURANT	47970	6%
ENTRETIEN - REPARATION	84930	10%
AUTRES COUTS VARIABLES D'EXPLOITATION	125890	15%
AUTRES COUTS FIXES D'EXPLOITATION	88450	10%
EBE	137 270	16%

- ✓ Navires d'une taille allant de 18 à 23 M
- ✓ Effectif embarqué pouvant aller de 6 à 8 hommes
- ✓ CA entre 600 K€ et 1 150 K€
- ✓ Entre 200 et 250 jours de mer

Production type

Fileyeur 18-24	CA (€)	%	Volumes (kg)	Prix moyen (€/Kg)
Merlu européen	387 100	46%	129069	3,00
Sole commune	180 800	21%	15909	11,36
Baudroies nca	166 900	20%	31432	5,31
Bar européen	26 300	3%	2758	9,54
Lieu jaune	8 500	1%	2103	4,04
Divers	80 400	9%	19688	4,08
TOTAL	850 000	100%	200959	4,23

- ✓ Combinaison avec plusieurs autres engins : palangre
- ✓ Autres espèces cibles : maigre, saint-pierre, dorades, langouste

3.4.2 Matrice des enjeux thématiques avec rappel des métiers les plus sensibles selon les thématiques

Au sein des huit grandes thématiques identifiées, les enjeux ou groupes d'enjeux mis en avant par les armateurs ont été traduits par le partenariat en freins à l'acquisition-cession. Comme indiqué en 2.3, une note de 0 à 3 a été affectée à chaque verrou, pour chaque flottille « cœur de cible ». Des notes moyennes calculées par thématiques, verrous et métier permettent ainsi de distinguer facilement les enjeux transversaux à toute ou partie des flottilles ainsi que les flottilles concentrant plusieurs enjeux. La contribution globale de chaque couple thématique-frein/métier aborde quant à elle la hiérarchisation des enjeux spécifiques à la flottille ligérienne.

L'ensemble des matrices ainsi constituées sont disponibles en **Annexe 2**.

Sans surprise, les plus gros navires (fileyeurs à sole du large, langoustiniers et pélagiques du large) concentrent davantage d'enjeux que les autres et font face à des freins à l'installation et/ou à la cession dans toutes les thématiques identifiées. Les arts trainants sont également plus impactés que les arts dormants. Les enjeux liés à l'accompagnement de ces entrepreneurs à la cession de leur navire sont particulièrement prégnants. C'est le cas en particulier de la problématique de la cession des grosses unités. Les risques de fuite des droits à produire et de chute de la production associés à la cession de ces entreprises doivent être anticipés pour

garantir le maintien des équilibres portuaires et l'attractivité de la demande locale à la première mise en vente.

Les flottilles côtières présentent des notes systématiquement inférieures à la moyenne de 1,94 à l'exception de trois situations :

- Les fileyeurs à sole côtiers au regard de la problématique des droits à produire (tensions sur l'accès à la pêcherie de soles),
- Les pélagiques et les chalutiers de fond côtiers au regard des enjeux réglementaires (accords Pellerin et arrêté encadrant le chalutage côtier basés sur des contraintes en jauge (absence de conversion UMS/Tonneaux)).

Enfin, il faut noter qu'aucune grande thématique ne dépasse la moyenne pour l'ensemble des flottilles, ce qui démontre bien les spécificités métier. En revanche, l'absence de visibilité sur le processus global d'acquisition d'une part et de cession d'entreprise d'autre part est le seul verrou qui ressorte pour l'ensemble des flottilles. La rédaction d'un guide d'accompagnement dont le plan est précisé en partie 4.2 est une partie de la réponse à cet enjeu transversal.

Lors de la restitution des enquêtes aux armateurs, ces derniers ont été interrogés sur la possibilité de hiérarchiser les enjeux thématiques dans les parcours d'acquisition/cession. Malgré les discussions, aucune hiérarchisation n'a pu être établie étant donnée l'interdépendance des différentes étapes des parcours d'acquisition/cession. Cependant, d'un point de vue théorique, les résultats de l'analyse de la matrice « Contribution globale de chaque couple thématique/métier » propose, toutes flottilles confondues, de classer les enjeux selon les priorités suivantes :

1. Accompagnement à l'acquisition
2. Social
3. Droits à produire
4. Financier
5. Modèle économique
6. Accompagnement à la cession
7. Juridique
8. Réglementaire

4 Synthèse et préconisations

4.1 Synthèse des actions à mettre en œuvre

Sur la base d'une réunion du comité de pilotage, la feuille de route suivante a été établie :

- ❖ Améliorer l'accompagnement des projets de cession et d'acquisition
 - Produire un guide d'accompagnement visant à fournir aux armateurs :
 - ✓ le parcours « type »,
 - ✓ des fiches d'information sur différentes thématiques (cf. cahier des charges du guide),
 - ✓ développer un outil en ligne pour permettre aux professionnels de simuler leurs projets sur le volet métier (phase A du guide).
 - Développer un outil de simulation des modèles économiques et des modalités de financement associées des projets d'acquisition et de cession (phase B du guide).
 - Sensibiliser les armateurs au délai de montage projet (cession & acquisition).
- ❖ Co-construire avec les services de l'Etat une procédure adaptée lors des achats de navires dans d'autres « quartiers maritimes » ou de modifications des conditions d'exploitation du navire.
- ❖ Renforcer l'expertise collective des structures (armements/organismes de gestion/OPs/comité) pour un meilleur accompagnement individuel :
 - Créer une « commission » / une liste de référents susceptibles de conseiller les nouveaux armateurs dans leurs projets (expertise métier, expertise navires).
 - Formaliser un réseau régional d'acteurs susceptibles d'étudier les situations individuelles et de conseiller sur demande des armateurs (projets d'acquisition) ou par anticipation (projets de cession) sur les différentes thématiques (potentiel de production, antériorités/allocations disponibles, modèles économiques, financement, forme juridique, gestion RH, etc.) pour :
 - ✓ Partager les analyses juridiques relatives à la fiscalité, au droit des sociétés et à la réglementation sociale,
 - ✓ Rechercher l'adéquation possible entre le projet et les droits à produire/allocations disponibles/licences et autorisations (optimisation du projet « pêche »),
 - ✓ Accompagner les armateurs futurs cédants dans la recherche d'un repreneur,
 - ✓ Proposer des formations sur la gestion d'entreprise aux armateurs.

4.2 Cahier des charges d'un guide d'accompagnement à la cession/acquisition

Le cahier des charges du guide est disponible en **Annexe 3**.

PERSPECTIVES DE L'ETUDE PROLIREN

A l'image du programme REGEMAP, l'étude PROLIREN se traduit au quotidien par la mise en œuvre des actions établies par les différentes feuilles de route.

Des travaux relatifs à la communication autour des métiers de la pêche ont démarré depuis 2020 afin d'améliorer l'attractivité des métiers. Cette communication à destination du grand public devra rapidement être complétée par une communication interne à la filière afin de revaloriser l'image négative du métier que sont parfois susceptibles de véhiculer les professionnels. L'amélioration de l'accueil des nouveaux membres d'équipages (via la diffusion du guide édité en avril 2021) est également de nature à mieux fidéliser les équipages et ainsi limiter les carrières courtes.

En complément de ces travaux, des réunions de travail avec la DIRM NAMO ont également permis d'apporter plus de visibilité aux armateurs sur les procédures liées à la stabilité des navires.

A moyen terme, il s'agira de formaliser le « partenariat PROLIREN » et d'améliorer ainsi l'accompagnement des armateurs. Le guide sera déployé au format papier et sera également transformé en outil web.

Au-delà des outils, du réseau et des situations individuelles d'acquisition-cession, les armateurs ligériens devront également s'engager dans cette démarche collective visant à maintenir les tissus économiques locaux et les savoir-faire.

Annexe 1 : GUIDE D'ENTRETIEN

Renouvellement des navires, des entreprises et des générations d'entrepreneurs en Pays de la Loire

- PROLIREN -

PROFIL DE L'ENQUETÉ*		
Acheteur entre 2012 et 2017	<input type="checkbox"/>	Si coché, compléter parties 1 + 2 + 4 + 5 du guide d'entretien
Futur acheteur - déjà actif à la pêche	<input type="checkbox"/>	Si coché, compléter parties 1 + 2 + 3 + 4 + 5 du guide d'entretien
Futur acheteur - primo-installant	<input type="checkbox"/>	Si coché, compléter parties 1 + 2 + 4 + 5 du guide d'entretien
Vendeur entre 2012 et 2017	<input type="checkbox"/>	Si coché, compléter parties 1 + 2** + 3 + 4 + 5 du guide d'entretien
Futur vendeur - cessation activité pêche	<input type="checkbox"/>	Si coché, compléter parties 1 + 3 + 4 + 5 du guide d'entretien
Futur vendeur - continuité activité pêche	<input type="checkbox"/>	Si coché, compléter parties 1 + 2 + 3 + 4 + 5 du guide d'entretien

* Plusieurs cases peuvent être cochées

** Si vente pour achat autre navire

PARTIE 1 : FICHE IDENTITE	
Nom	
Prénom	
Année de naissance	
Votre conjoint est-il impliqué dans votre entreprise ?	
<i>Si oui, quel statut (collaborateur, associé, salarié, etc.)</i>	
Etes-vous issu du milieu maritime ?	<i>(oui/non)</i>
Expérience professionnelle pêche	<i>(nombre d'années,...)</i>
<i>Poste(s) occupé(s)</i>	
<i>Type(s) de métier(s)</i>	
<i>Genre(s) de navigation</i>	<i>(PP / PC / PL)</i>

PARTIE 2 : TYPE DE PROJET = ACQUISITION

La génèse du projet

Quelles ont été vos principales motivations pour cette création ?	
---	--

Le navire

Le navire est-il trouvé ?	
Comment le navire a-t-il été trouvé ? (réseau, courtier, etc...)	
Navire du port ou extérieur ? quel port ?	
Achat navire neuf ou occasion ?	
Pourquoi votre choix s'est-il porté sur ce navire ?	<i>(Prix, antériorités, caractéristiques techniques, etc.)</i>
Taille du navire ?	
Prix d'acquisition du navire ?	
Travaux à prévoir, frais supplémentaires ? (estimation en €)	

Le métier pratiqué

Effectif envisagé à bord ?	
Quel(s) type(s) de métier(s) ?	
Espèces cibles envisagées ?	
	<i>Dont % sous quotas (estimation)</i>
Quotas et antériorités suffisants ?	
A quelle OP adhérez-vous ?	

Le statut juridique/fiscal

Statut juridique choisi ?	
Quel régime fiscal avez-vous choisi ? (micro BIC, au réel)	
	<i>Pourquoi avez-vous fait ces choix ?</i>

PARTIE 3 : TYPE DE PROJET = CESSION

La génèse du projet

Quelles ont été vos principales motivations pour cette cession ?	
--	--

Le navire

Comment le navire a-t-il été vendu ? (réseau, courtier, etc...)	
Port d'attache du navire ?	
Taille du navire ?	
Prix de cession du navire ?	
Travaux à prévoir ? (estimation en €)	
Destination du navire existant ? (Vente hors de l'UE, sortie de flotte, cession)	

Le métier pratiqué

Effectif à bord ?	
Quel(s) type(s) de métier(s) ?	
	<i>Pourquoi avez-vous fait ce choix ?</i>
Espèces cibles ?	
	<i>Dont % sous quotas (estimation)</i>
Quotas et antériorités suffisants ?	
Possibilité de transfert des quotas et des antériorités du navire existant sur le nouveau (si continuité activité pêche) ?	

Le statut juridique/fiscal

Statut juridique choisi ?	
Quel régime fiscal avez-vous choisi ? (micro BIC, au réel)	
	<i>Pourquoi avez-vous fait ces choix ?</i>

PARTIE 4 : ACCOMPAGNEMENT	
<i>Cette partie vise à comprendre le cheminement "projet" et l'ordre chronologique de sollicitation des structures sera demandée</i>	
Avez-vous été accompagné lors de l'achat ou de la cession du navire ? (courtier, vérification état général, etc.)	

Avez-vous bénéficié des conseils d'une ou de plusieurs des structures suivantes pour mener à bien les formalités de votre projet ?		Préciser la nature de l'accompagnement
<i>Groupement de gestion</i>	<input type="checkbox"/>	<i>(prévisionnel d'exploitation et d'investissement, formations, statut juridique, régime fiscal...)</i>
<i>OP</i>	<input type="checkbox"/>	<i>(droits de pêche, plan de production,...)</i>
<i>Banques</i>	<input type="checkbox"/>	<i>(plan de financement,...)</i>
<i>Comités locaux</i>	<input type="checkbox"/>	<i>(licences, recrutement,...)</i>
<i>Affaires Maritimes</i>	<input type="checkbox"/>	<i>(démarches administratives, PME, aides, protection sociale,...)</i>
<i>Collectivités locales</i>	<input type="checkbox"/>	<i>(subventions possibles,...)</i>
<i>CCI</i>	<input type="checkbox"/>	<i>(Immatriculation auprès du CFE,...)</i>
<i>Autres (collègues marins pêcheurs, etc.)</i>	<input type="checkbox"/>	

PARTIE 5 : SUCCES/DIFFICULTES/ATTENTES	
Temps écoulé entre l'amorce du projet et sa finalisation ?	
Avec le recul quelles sont pour vous les principales difficultés auxquelles vous avez été confrontées ?	
<i>Au niveau financier</i>	
<i>Au niveau juridique</i>	
<i>Au niveau de la formation</i>	
<i>Au niveau administratif</i>	
Et si c'était à refaire, le feriez-vous différemment ?	
Comment envisagez-vous l'avenir ?	
Autres remarques concernant l'entretien	

Annexe 2 : MATRICES DES ENJEUX

Note Moyenne par thématique (en ligne)	Caseyeur	Chalutiers cotiers	Fileyeur 18-24	langoustinier	ligneur -12	pela>18	Pela-12	Fileyeur à sole -12	Total général
ACCOMPAGNEMENT ACQUISITION	1,75	1,88	2,38	2,50	1,75	2,50	1,88	1,75	2,05
ACCOMPAGNEMENT CESSION	1,40	1,40	3,00	3,00	1,40	3,00	1,40	1,40	2,00
DROITS A PRODUIRE	1,57	1,86	2,29	2,14	1,86	2,43	1,86	2,14	2,02
FINANCIER	1,50	1,50	2,50	2,50	1,50	2,50	1,50	1,50	1,88
JURIDIQUE	1,00	1,20	2,60	2,60	1,00	2,60	1,20	1,20	1,68
MODELE ECO	1,67	1,83	2,00	2,00	1,67	2,00	1,83	1,83	1,85
REGLEMENTAIRE	1,00	2,00	2,00	3,00	1,00	3,00	2,00	1,00	1,88
SOCIAL	1,50	1,88	2,50	2,38	1,50	2,50	1,88	1,88	2,00

1,94

Note Moyenne par métier cœur de cible (en colonne)	Caseyeur	Chalutiers cotiers	Fileyeur 18-24	langoustinier	ligneur -12	pela>18	Pela-12	Fileyeur à sole -12	Total général
ACCOMPAGNEMENT ACQUISITION	1,75	1,88	2,38	2,50	1,75	2,50	1,88	1,75	2,05
ACCOMPAGNEMENT CESSION	1,40	1,40	3,00	3,00	1,40	3,00	1,40	1,40	2,00
DROITS A PRODUIRE	1,57	1,86	2,29	2,14	1,86	2,43	1,86	2,14	2,02
FINANCIER	1,50	1,50	2,50	2,50	1,50	2,50	1,50	1,50	1,88
JURIDIQUE	1,00	1,20	2,60	2,60	1,00	2,60	1,20	1,20	1,68
MODELE ECO	1,67	1,83	2,00	2,00	1,67	2,00	1,83	1,83	1,85
REGLEMENTAIRE	1,00	2,00	2,00	3,00	1,00	3,00	2,00	1,00	1,88
SOCIAL	1,50	1,88	2,50	2,38	1,50	2,50	1,88	1,88	2,00
Total général	1,50	1,70	2,43	2,43	1,54	2,50	1,70	1,70	1,94

1,94

Contribution globale de chaque couple thématique/métier	Caseyeur	Chalutiers cotiers	Fileyeur 18-24	langoustinier	ligneur -12	pela>18	Pela-12	Fileyeur à sole -12	Total général
ACCOMPAGNEMENT ACQUISITION	2,0%	2,1%	2,7%	2,8%	2,0%	2,8%	2,1%	2,0%	18,4%
ACCOMPAGNEMENT CESSION	1,0%	1,0%	2,1%	2,1%	1,0%	2,1%	1,0%	1,0%	11,2%
DROITS A PRODUIRE	1,5%	1,8%	2,2%	2,1%	1,8%	2,4%	1,8%	2,1%	15,8%
FINANCIER	1,3%	1,3%	2,1%	2,1%	1,3%	2,1%	1,3%	1,3%	12,6%
JURIDIQUE	0,7%	0,8%	1,8%	1,8%	0,7%	1,8%	0,8%	0,8%	9,4%
MODELE ECO	1,4%	1,5%	1,7%	1,7%	1,4%	1,7%	1,5%	1,5%	12,5%
REGLEMENTAIRE	0,1%	0,3%	0,3%	0,4%	0,1%	0,4%	0,3%	0,1%	2,1%
SOCIAL	1,7%	2,1%	2,8%	2,7%	1,7%	2,8%	2,1%	2,1%	18,0%
Total général	9,7%	10,9%	15,7%	15,7%	10,0%	16,1%	10,9%	10,9%	

Moyenne toutes flottilles/toutes thématiques/tous freins = 1,94

Note Moyenne par freins/verrous (en ligne)	Caseyeur	Chalutiers cotiers	Fileyeur 18-24	langoustinier	ligneur -12	pela>18	Pela-12	Fileyeur à sole -12	Total général par thème/freins
ACCOMPAGNEMENT ACQUISITION	1,75	1,88	2,38	2,50	1,75	2,50	1,88	1,75	2,05
Besoin d'avoir une idée "globale" du parcours (« cases à cocher ») en cas d'acquisition	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00
Certains armateurs parlent du "coaching" pour les primo-installants (de l'idée à la réalisation du projet et les premiers mois/années d'activité) => exemple du système de commission ou de parrainage	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00
Plusieurs armateurs ont abordé la possibilité de pouvoir tester le navire avant de l'acheter (quelques marées, etc.)	1,00	2,00	2,00	3,00	1,00	3,00	2,00	1,00	1,88
Plusieurs projets ont échoué avant de trouver "le bon" : métier mal connu (PB expérience), mauvais navire, refus bancaire, "blocage" portuaire, etc.	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00
Problématique de l'expérience métier et de l'expérience "commandement" si équipage	1,00	1,00	3,00	3,00	1,00	3,00	1,00	1,00	1,75
Problématique des délais du traitement de certains dossiers de financement	1,00	1,00	3,00	3,00	1,00	3,00	1,00	1,00	1,75
Problématique du navire "imposé" soit pour des raisons de coût d'investissement au regard de l'apport (banque), soit pour des raisons de maintien de l'équilibre portuaire (pression/refus de la « communauté » portuaire du navire d'origine).	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00
Réflexion généralisée (tous les ports) autour du développement "d'armements collectifs"	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00
ACCOMPAGNEMENT CESSION	1,40	1,40	3,00	3,00	1,40	3,00	1,40	1,40	2,00
Besoin d'avoir une idée "globale" du parcours (« cases à cocher ») en cas de cession	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00
Pas d'analyse comparée du coût "global" de sortie pour l'armateur (plus-value, licenciements équipage, cession progressive, etc.)	1,00	1,00	3,00	3,00	1,00	3,00	1,00	1,00	1,75
Pas de connaissance de la rentabilité future associée lors de la fixation du prix de vente du navire => cohérence entre le prix de cession actuel et la rentabilité future ?	1,00	1,00	3,00	3,00	1,00	3,00	1,00	1,00	1,75
Pas toujours une bonne connaissance des alternatives de sorties avec avantages/inconvénients selon les cas (rester armateur après la retraite, cession progressive anticipée, donateur père-fils, etc.)	1,00	1,00	3,00	3,00	1,00	3,00	1,00	1,00	1,75
Problématique des cessions non anticipées/préparées dans le cas d'arrêt d'activité => pas d'anticipation "collective", au sens « se prémunir » des risques potentiels (dettes, « état » du navire, candidats repreneurs, équipages, équilibre portuaire, etc.)	1,00	1,00	3,00	3,00	1,00	3,00	1,00	1,00	1,75
DROITS A PRODUIRE	1,57	1,86	2,29	2,14	1,86	2,43	1,86	2,14	2,02
Manque d'informations sur le marché des navires "coque nue" et les ventes de PME de droit	3,00	3,00	1,00	1,00	3,00	1,00	3,00	3,00	2,25
Manque d'informations sur les navires qui sortent du fichier flotte (hors PSF), modalités, coût, etc.	1,00	1,00	3,00	3,00	1,00	3,00	1,00	1,00	1,75
Problématique d'accès à certaines pêcheries (eaux bretonnes, accords Pellerin, arrêté chalutage côtier 56, etc.)	1,00	3,00	2,00	1,00	1,00	3,00	1,00	1,00	1,63
Problématique de la confusion « allocation quotas » versus « antériorités »	1,00	1,00	3,00	3,00	2,00	3,00	2,00	3,00	2,25
Problématique de l'accès au PME	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00
Problématique des opérations « achat d'antériorités » avec des pratiques diverses selon les ports/métiers.	1,00	1,00	3,00	3,00	2,00	3,00	2,00	3,00	2,25
Problématique des règles de transfert d'antériorités (père-fils, sociétés, affrètement, etc.)	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00
FINANCIER	1,50	1,50	2,50	2,50	1,50	2,50	1,50	1,50	1,88
Besoin à priori d'avoir plusieurs expertises du navire avant l'acquisition (mécanique, coque, etc.)	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00
Manque d'informations sur les différents supports de financement possibles (ASSIDEPA ?, Fonds d'investissement, Aides FEAMP-FFP, etc.)	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00
Pas d'analyse/expertise comparée sur les différentes alternatives de montage du plan de financement	1,00	1,00	3,00	3,00	1,00	3,00	1,00	1,00	1,75
Pas d'anticipation systématique des coûts des travaux pour la modernisation du navire ou pour une diversification de métier	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00
Pas d'anticipation systématique du renouvellement des investissements dans le modèle de financement => pas de vision globale du plan de financement	1,00	1,00	3,00	3,00	1,00	3,00	1,00	1,00	1,75
Problématique de la valorisation des parts lors du rachat progressif des parts d'un navire (copropriétés) => conditions/modalités de rachats notamment : valeur d'origine du navire (VNC), valeur du marché (avec droits, sans droits, etc.)	1,00	1,00	3,00	3,00	1,00	3,00	1,00	1,00	1,75
JURIDIQUE, FISCAL et REGLEMENTAIRE	1,00	1,33	2,50	2,67	1,00	2,67	1,33	1,17	1,71
Connaissance des modalités/règles afférentes au statut d'armateur non embarqué (mutuelle/ENIM, etc...)	1,00	1,00	3,00	3,00	1,00	3,00	1,00	1,00	1,75
Manque de visibilité sur les avantages/inconvénients des différents types de statut selon les métiers et selon la situation (sortie/entrée) + problématique de la protection des biens personnels	1,00	1,00	3,00	3,00	1,00	3,00	1,00	1,00	1,75
Problématique de l'accompagnement juridique d'un point de vue fiscal, statutaire, social, etc.	1,00	1,00	3,00	3,00	1,00	3,00	1,00	1,00	1,75
Sujet de la plus value : cas des cessions progressives de parts notamment (+ ou - 2 ans / âge légal, âge retraite effective, etc.) => avoir des exemples précis des différents cas qui peuvent se présenter	1,00	2,00	3,00	3,00	1,00	3,00	2,00	2,00	2,13
Vérifier le statut "automatique" du Conjoint collaborateur (formation ?)	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00
Problématique des exigences des centres de sécurité souvent « flous »	1,00	2,00	2,00	3,00	1,00	3,00	2,00	1,00	1,88
MODELE ECO	1,67	1,83	2,00	2,00	1,67	2,00	1,83	1,83	1,85
Concernant le CA certains armateurs visent une valorisation "optimale" de leur production (type de pêche "qualitative", type de commercialisation, stratégie saisonnière, etc.), d'autres sont sur une logique « volumes » de production	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00
Pas d'étude d'impact sur les conséquences de scénario "risques/opportunité" (marges de manœuvre) dans le modèle d'exploitation du navire (jours de mer, rotation d'équipage, nouvelle espèce cible, nouvelle zone de pêche, etc.)	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00
Pas systématiquement d'analyse en amont du coût d'exploitation historique du navire (exemple de navires "coûteux", d'une comparaison avec un navire qui va faire un métier différent, etc.)	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00
Problématique de certains modèles économique qui comportent des "coûts cachés" ou "non valorisés" (ex : entretien engins et/ou matériel assuré « gratuitement », équipements complémentaires (chais, véhicule, etc.))	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00
Problématique de la confusion entre modèle économique connu en tant que patron salarié/second et celui nécessaire en tant qu'armateur (pas les mêmes encours financiers, nécessité d'une plus forte exploitation, etc.)	1,00	2,00	3,00	3,00	1,00	3,00	2,00	2,00	2,13
Problématique des armateurs qui connaissent une avarie et qui ont des difficultés à relancer une nouvelle activité, car souvent nécessité de revoir le modèle économique compte tenu du coût du navire plus important/assurance	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00
SOCIAL	1,50	1,88	2,50	2,38	1,50	2,50	1,88	1,88	2,00
Problématique de la fidélisation des équipages (prévoyance, primes de départ en retraite, etc.)	1,00	2,00	3,00	3,00	1,00	3,00	2,00	2,00	2,13
Problématique de la VAE, exemple du 750 Kw	1,00	2,00	3,00	3,00	1,00	3,00	2,00	2,00	2,13
Problématique de l'équipage à reconstituer/constituer lors d'une acquisition d'un navire "extérieur" ou d'un navire de « futurs retraités »	1,67	2,00	2,33	2,33	1,67	2,33	2,00	2,00	2,04
Problématique des solutions d'accueil pour les marins extérieurs au port	1,00	1,00	3,00	2,00	1,00	3,00	1,00	1,00	1,63
Risques liés à la reprise d'ancienneté de l'ancien effectif	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00

Moyenne toutes flottilles/toutes thématiques/tous freins = 1,94

Note Moyenne par métier cœur de cible (en colonne)	Caseyeur	Chalutiers cotiers	Fileyeur 18-24	langoustinier	ligneur -12	pela>18	Pela-12	Fileyeur à sole -12
ACCOMPAGNEMENT ACQUISITION	1,75	1,88	2,38	2,50	1,75	2,50	1,88	1,75
Besoin d'avoir une idée "globale" du parcours (« cases à cocher ») en cas d'acquisition	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00
Certains armateurs parlent du "coaching" pour les primo-installants (de l'idée à la réalisation du projet et les premiers mois/années d'activité) => exemple du système de commission ou de parrainage	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00
Plusieurs armateurs ont abordé la possibilité de pouvoir tester le navire avant de l'acheter (quelques marées, etc.)	1,00	2,00	2,00	3,00	1,00	3,00	2,00	1,00
Plusieurs projets ont échoué avant de trouver "le bon" : métier mal connu (PB expérience), mauvais navire, refus bancaire, "blocage" portuaire, etc.	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00
Problématique de l'expérience métier et de l'expérience "commandement" si équipage	1,00	1,00	3,00	3,00	1,00	3,00	1,00	1,00
Problématique des délais du traitement de certains dossiers de financement	1,00	1,00	3,00	3,00	1,00	3,00	1,00	1,00
Problématique du navire "imposé" soit pour des raisons de coût d'investissement au regard de l'apport (banque), soit pour des raisons de maintien de l'équilibre portuaire (pression/refus de la « communauté » portuaire du navire d'origine).	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00
Réflexion généralisée (tous les ports) autour du développement "d'armements collectifs"	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00
ACCOMPAGNEMENT CESSION	1,40	1,40	3,00	3,00	1,40	3,00	1,40	1,40
Besoin d'avoir une idée "globale" du parcours (« cases à cocher ») en cas de cession	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00
Pas d'analyse comparée du coût "global" de sortie pour l'armateur (plus-value, licenciements équipage, cession progressive, etc.)	1,00	1,00	3,00	3,00	1,00	3,00	1,00	1,00
Pas de connaissance de la rentabilité future associée lors de la fixation du prix de vente du navire => cohérence entre le prix de cession actuel et la rentabilité future ?	1,00	1,00	3,00	3,00	1,00	3,00	1,00	1,00
Pas toujours une bonne connaissance des alternatives de sorties avec avantages/inconvénients selon les cas (rester armateur après la retraite, cession progressive anticipée, donation père-fils, etc.)	1,00	1,00	3,00	3,00	1,00	3,00	1,00	1,00
Problématique des cessions non anticipées/préparées dans le cas d'arrêt d'activité => pas d'anticipation "collective", au sens « se prémunir » des risques potentiels (dettes, « état » du navire, candidats repreneurs, équipages, équilibre portuaire, etc.)	1,00	1,00	3,00	3,00	1,00	3,00	1,00	1,00
DROITS A PRODUIRE	1,57	1,86	2,29	2,14	1,86	2,43	1,86	2,14
Manque d'informations sur le marché des navires "coque nue" et les ventes de PME de droit	3,00	3,00	1,00	1,00	3,00	1,00	3,00	3,00
Manque d'informations sur les navires qui sortent du fichier flotte (hors PSF), modalités, coût, etc.	1,00	1,00	3,00	3,00	1,00	3,00	1,00	1,00
Problématique d'accès à certaines pêcheries (eaux bretonnes, accords Pellerin, arrêté chalutage côtier 56, etc.)	1,00	3,00	2,00	1,00	1,00	3,00	1,00	1,00
Problématique de la confusion « allocation quotas » versus « antériorités »	1,00	1,00	3,00	3,00	2,00	3,00	2,00	3,00
Problématique de l'accès au PME	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00
Problématique des opérations « achat d'antériorités » avec des pratiques diverses selon les ports/métiers.	1,00	1,00	3,00	3,00	2,00	3,00	2,00	3,00
Problématique des règles de transfert d'antériorités (père-fils, sociétés, affrètement, etc.)	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00
FINANCIER	1,50	1,50	2,50	2,50	1,50	2,50	1,50	1,50
Besoin a priori d'avoir plusieurs expertises du navire avant l'acquisition (mécanique, coque, etc.)	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00
Manque d'informations sur les différents supports de financement possibles (ASSIDEPA ?, Fonds d'investissement, Aides FEAMP-FFP, etc.)	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00
Pas d'analyse/expertise comparée sur les différentes alternatives de montage du plan de financement	1,00	1,00	3,00	3,00	1,00	3,00	1,00	1,00
Pas d'anticipation systématique des coûts des travaux pour la modernisation du navire ou pour une diversification de métier	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00
Pas d'anticipation systématique du renouvellement des investissements dans le modèle de financement => pas de vision globale du plan de financement	1,00	1,00	3,00	3,00	1,00	3,00	1,00	1,00
Problématique de la valorisation des parts lors du rachat progressif des parts d'un navire (copropriétés) => conditions/modalités de rachats notamment : valeur d'origine du navire (VNC), valeur du marché (avec droits, sans droits, etc.)	1,00	1,00	3,00	3,00	1,00	3,00	1,00	1,00
JURIDIQUE	1,00	1,33	2,50	2,67	1,00	2,67	1,33	1,17
Connaissance des modalités/règles afférentes au statut d'armateur non embarqué (mutuelle/ENIM, etc...)	1,00	1,00	3,00	3,00	1,00	3,00	1,00	1,00
Manque de visibilité sur les avantages/inconvénients des différents types de statut selon les métiers et selon la situation (sortie/entrée) + problématique de la protection des biens personnels	1,00	1,00	3,00	3,00	1,00	3,00	1,00	1,00
Problématique de l'accompagnement juridique d'un point de vue fiscal, statutaire, social, etc.	1,00	1,00	3,00	3,00	1,00	3,00	1,00	1,00
Sujet de la plus value : cas des cessions progressives de parts notamment (+ ou - 2 ans / âge légal, âge retraite effective, etc.) => avoir des exemples précis des différents cas qui peuvent se présenter	1,00	2,00	3,00	3,00	1,00	3,00	2,00	2,00
Vérifier le statut "automatique" du Conjoint collaborateur (formation ?)	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00
MODELE ECO	1,67	1,83	2,00	2,00	1,67	2,00	1,83	1,83
Concernant le CA certains armateurs visent une valorisation "optimale" de leur production (type de pêche "qualitative", type de commercialisation, stratégie saisonnière, etc.), d'autres sont sur une logique « volumes » de production	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00
Pas d'étude d'impact sur les conséquences de scénario "risques/opportunité" (marges de manœuvre) dans le modèle d'exploitation du navire (jours de mer, rotation d'équipage, nouvelle espèce cible, nouvelle zone de pêche, etc.)	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00
Pas systématiquement d'analyse en amont du coût d'exploitation historique du navire (exemple de navires "coûteux", d'une comparaison avec un navire qui va faire un métier différent, etc.)	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00
Problématique de certains modèles économique qui comportent des "coûts cachés" ou "non valorisés" (ex : entretien engins et/ou matériel assuré « gratuitement », équipements complémentaires (chais, véhicule, etc.))	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00
Problématique de la confusion entre modèle économique connu en tant que patron salarié/second et celui nécessaire en tant qu'armateur (pas les mêmes encours financiers, nécessité d'une plus forte exploitation, etc.)	1,00	2,00	3,00	3,00	1,00	3,00	2,00	2,00
Problématique des armateurs qui connaissent une avarie et qui ont des difficultés à relancer une nouvelle activité, car souvent nécessité de revoir le modèle économique compte tenu du coût du navire plus important/assurance	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00
REGLEMENTAIRE	1,00	1,33	2,50	2,67	1,00	2,67	1,33	1,17
Problématique des exigences des centres de sécurité souvent « floues »	1,00	2,00	2,00	3,00	1,00	3,00	2,00	1,00
SOCIAL	1,50	1,88	2,50	2,38	1,50	2,50	1,88	1,88
Problématique de la fidélisation des équipages (prévoyance, primes de départ en retraite, etc.)	1,00	2,00	3,00	3,00	1,00	3,00	2,00	2,00
Problématique de la VAE, exemple du 750 Kw	1,00	2,00	3,00	3,00	1,00	3,00	2,00	2,00
Problématique de l'équipage à reconstituer/constituer lors d'une acquisition d'un navire "extérieur" ou d'un navire de « futurs retraités »	1,67	2,00	2,33	2,33	1,67	2,33	2,00	2,00
Problématique des solutions d'accueil pour les marins extérieurs au port	1,00	1,00	3,00	3,00	1,00	3,00	1,00	1,00
Risques liés à la reprise d'ancienneté de l'ancien effectif	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00
Total général par métier	1,50	1,70	2,43	2,43	1,54	2,50	1,70	1,70

Contribution globale de chaque couple freins/métier	Caseyeur	Chalutiers cotiers	Fileyeur 18-24	langoustinier	ligneur -12	pela>18	Pela-12	Fileyeur à sole -12	Total général par thème/freins
ACCOMPAGNEMENT ACQUISITION	2,0%	2,1%	2,7%	2,8%	2,0%	2,8%	2,1%	2,0%	18,4%
Besoin d'avoir une idée "globale" du parcours (« cases à cocher ») en cas d'acquisition	2,3%	2,3%	2,3%	2,3%	2,3%	2,3%	2,3%	2,3%	3,4%
Certains armateurs parlent du "coaching" pour les primo-installants (de l'idée à la réalisation du projet et les premiers mois/années d'activité) => exemple du système de commission ou de parrainage	1,5%	1,5%	1,5%	1,5%	1,5%	1,5%	1,5%	1,5%	2,2%
Plusieurs armateurs ont abordé la possibilité de pouvoir tester le navire avant de l'acheter (quelques marées, etc.)	0,8%	1,5%	1,5%	2,3%	0,8%	2,3%	1,5%	0,8%	2,1%
Plusieurs projets ont échoué avant de trouver "le bon" : métier mal connu (PB expérience), mauvais navire, refus bancaire, "blocage" portuaire, etc.	1,5%	1,5%	1,5%	1,5%	1,5%	1,5%	1,5%	1,5%	2,2%
Problématique de l'expérience métier et de l'expérience "commandement" si équipage	0,8%	0,8%	2,3%	2,3%	0,8%	2,3%	0,8%	0,8%	2,0%
Problématique des délais du traitement de certains dossiers de financement	0,8%	0,8%	2,3%	2,3%	0,8%	2,3%	0,8%	0,8%	2,0%
Problématique du navire "imposé" soit pour des raisons de coût d'investissement au regard de l'apport (banque), soit pour des raisons de maintien de l'équilibre portuaire (pression/refus de la « communauté » portuaire du navire d'origine).	1,5%	1,5%	1,5%	1,5%	1,5%	1,5%	1,5%	1,5%	2,2%
Réflexion généralisée (tous les ports) autour du développement "d'armements collectifs"	1,5%	1,5%	1,5%	1,5%	1,5%	1,5%	1,5%	1,5%	2,2%
ACCOMPAGNEMENT CESSION	1,0%	1,0%	2,1%	2,1%	1,0%	2,1%	1,0%	1,0%	11,2%
Besoin d'avoir une idée "globale" du parcours (« cases à cocher ») en cas de cession	3,8%	3,8%	3,8%	3,8%	3,8%	3,8%	3,8%	3,8%	3,4%
Pas d'analyse comparée du coût "global" de sortie pour l'armateur (plus-value, licenciements équipage, cession progressive, etc.)	1,3%	1,3%	3,8%	3,8%	1,3%	3,8%	1,3%	1,3%	2,0%
Pas de connaissance de la rentabilité future associée lors de la fixation du prix de vente du navire => cohérence entre le prix de cession actuel et la rentabilité future ?	1,3%	1,3%	3,8%	3,8%	1,3%	3,8%	1,3%	1,3%	2,0%
Pas toujours une bonne connaissance des alternatives de sorties avec avantages/inconvénients selon les cas (rester armateur après la retraite, cession progressive anticipée, donation père-fils, etc.)	1,3%	1,3%	3,8%	3,8%	1,3%	3,8%	1,3%	1,3%	2,0%
Problématique des cessions non anticipées/préparées dans le cas d'arrêt d'activité => pas d'anticipation "collective", au sens « se prémunir » des risques potentiels (dettes, « état » du navire, candidats repreneurs, équipages, équilibre portuaire, etc.)	1,3%	1,3%	3,8%	3,8%	1,3%	3,8%	1,3%	1,3%	2,0%
DROITS A PRODUIRE	1,5%	1,8%	2,2%	2,1%	1,8%	2,4%	1,8%	2,1%	15,8%
Manque d'informations sur le marché des navires "coque nue" et les ventes de PME de droit	2,7%	2,7%	0,9%	0,9%	2,7%	0,9%	2,7%	2,7%	2,5%
Manque d'informations sur les navires qui sortent du fichier flotte (hors PSF), modalités, coût, etc.	0,9%	0,9%	2,7%	2,7%	0,9%	2,7%	0,9%	0,9%	2,0%
Problématique d'accès à certaines pêcheries (eaux bretonnes, accords Pellerin, arrêté chalutage côtier 56, etc.)	0,9%	2,7%	1,8%	0,9%	0,9%	2,7%	0,9%	0,9%	1,8%
Problématique de la confusion « allocation quotas » versus « antériorités »	0,9%	0,9%	2,7%	2,7%	1,8%	2,7%	1,8%	2,7%	2,5%
Problématique de l'accès au PME	1,8%	1,8%	1,8%	1,8%	1,8%	1,8%	1,8%	1,8%	2,2%
Problématique des opérations « achat d'antériorités » avec des pratiques diverses selon les ports/métiers.	0,9%	0,9%	2,7%	2,7%	1,8%	2,7%	1,8%	2,7%	2,5%
Problématique des règles de transfert d'antériorités (père-fils, sociétés, affrètement, etc.)	1,8%	1,8%	1,8%	1,8%	1,8%	1,8%	1,8%	1,8%	2,2%
FINANCIER	1,3%	1,3%	2,1%	2,1%	1,3%	2,1%	1,3%	1,3%	12,6%
Besoin a priori d'avoir plusieurs expertises du navire avant l'acquisition (mécanique, coque, etc.)	2,2%	2,2%	2,2%	2,2%	2,2%	2,2%	2,2%	2,2%	2,2%
Manque d'informations sur les différents supports de financement possibles (ASSIDEPA 7, Fonds d'investissement, Aides FEAMP-FFP, etc.)	2,2%	2,2%	2,2%	2,2%	2,2%	2,2%	2,2%	2,2%	2,2%
Pas d'analyse/expertise comparée sur les différentes alternatives de montage du plan de financement	1,1%	1,1%	3,3%	3,3%	1,1%	3,3%	1,1%	1,1%	2,0%
Pas d'anticipation systématique des coûts des travaux pour la modernisation du navire ou pour une diversification de métier	2,2%	2,2%	2,2%	2,2%	2,2%	2,2%	2,2%	2,2%	2,2%
Pas d'anticipation systématique du renouvellement des investissements dans le modèle de financement => pas de vision globale du plan de financement	1,1%	1,1%	3,3%	3,3%	1,1%	3,3%	1,1%	1,1%	2,0%
Problématique de la valorisation des parts lors du rachat progressif des parts d'un navire (copropriétés) => conditions/modalités de rachats notamment : valeur d'origine du navire (VNC), valeur du marché (avec droits, sans droits, etc.)	1,1%	1,1%	3,3%	3,3%	1,1%	3,3%	1,1%	1,1%	2,0%
JURIDIQUE	0,8%	1,1%	2,1%	2,2%	0,8%	2,2%	1,1%	1,0%	11,5%
Connaissance des modalités/règles afférentes au statut d'armateur non embarqué (mutuelle/ENIM, etc.)	1,2%	1,2%	3,7%	3,7%	1,2%	3,7%	1,2%	1,2%	2,0%
Manque de visibilité sur les avantages/inconvénients des différents types de statut selon les métiers et selon la situation (sortie/entrée) + problématique de la protection des biens personnels	1,2%	1,2%	3,7%	3,7%	1,2%	3,7%	1,2%	1,2%	2,0%
Problématique de l'accompagnement juridique d'un point de vue fiscal, statutaire, social, etc.	1,2%	1,2%	3,7%	3,7%	1,2%	3,7%	1,2%	1,2%	2,0%
Sujet de la plus value : cas des cessions progressives de parts notamment (+ ou - 2 ans / âge légal, âge retraite effective, etc.) => avoir des exemples précis des différents cas qui peuvent se présenter	1,2%	2,4%	3,7%	3,7%	1,2%	3,7%	2,4%	2,4%	2,4%
Vérifier le statut "automatique" du Conjoint collaborateur (formation ?)	1,2%	1,2%	1,2%	1,2%	1,2%	1,2%	1,2%	1,2%	1,1%
MODELE ECO	1,4%	1,5%	1,7%	1,7%	1,4%	1,7%	1,5%	1,5%	12,5%
Concernant le CA certains armateurs visent une valorisation "optimale" de leur production (type de pêche "qualitative", type de commercialisation, stratégie saisonnière, etc.), d'autres sont sur une logique « volumes » de production	2,2%	2,2%	2,2%	2,2%	2,2%	2,2%	2,2%	2,2%	2,2%
Pas d'étude d'impact sur les conséquences de scénario "risques/opportunité" (marges de manœuvre) dans le modèle d'exploitation du navire (jours de mer, rotation d'équipage, nouvelle espèce cible, nouvelle zone de pêche, etc.)	2,2%	2,2%	2,2%	2,2%	2,2%	2,2%	2,2%	2,2%	2,2%
Pas systématiquement d'analyse en amont du coût d'exploitation historique du navire (exemple de navires "coûteux", d'une comparaison avec un navire qui va faire un métier différent, etc.)	2,2%	2,2%	2,2%	2,2%	2,2%	2,2%	2,2%	2,2%	2,2%
Problématique de certains modèles économique qui comportent des "coûts cachés" ou "non valorisés" (ex : entretien engins et/ou matériel assuré « gratuitement », équipements complémentaires (chais, véhicule, etc.))	2,2%	2,2%	2,2%	2,2%	2,2%	2,2%	2,2%	2,2%	2,2%
Problématique de la confusion entre modèle économique connu en tant que patron salarié/second et celui nécessaire en tant qu'armateur (pas les mêmes encours financiers, nécessité d'une plus forte exploitation, etc.)	1,1%	2,2%	3,4%	3,4%	1,1%	3,4%	2,2%	2,2%	2,4%
Problématique des armateurs qui connaissent une avarie et qui ont des difficultés à relancer une nouvelle activité, car souvent nécessité de revoir le modèle économique compte tenu du coût du navire plus important/assurance	1,1%	1,1%	1,1%	1,1%	1,1%	1,1%	1,1%	1,1%	1,1%
REGLEMENTAIRE	0,8%	1,1%	2,1%	2,2%	0,8%	2,2%	1,1%	1,0%	11,5%
Problématique des exigences des centres de sécurité souvent « floues »	1,2%	2,4%	2,4%	3,7%	1,2%	3,7%	2,4%	1,2%	2,1%
SOCIAL	1,7%	2,1%	2,8%	2,7%	1,7%	2,8%	2,1%	2,1%	18,0%
Problématique de la fidélisation des équipages (prévoyance, primes de départ en retraite, etc.)	0,8%	1,6%	2,3%	2,3%	0,8%	2,3%	1,6%	1,6%	2,4%
Problématique de la VAE, exemple du 750 Kw	0,8%	1,6%	2,3%	2,3%	0,8%	2,3%	1,6%	1,6%	2,4%
Problématique de l'équipage à reconstruire/constituer lors d'une acquisition d'un navire "extérieur" ou d'un navire de « futurs retraités »	3,9%	4,7%	5,5%	5,5%	3,9%	5,5%	4,7%	4,7%	6,9%
Problématique des solutions d'accueil pour les marins extérieurs au port	0,8%	0,8%	2,3%	1,6%	0,8%	2,3%	0,8%	0,8%	1,8%
Risques liés à la reprise d'ancienneté de l'ancien effectif	3,1%	3,1%	3,1%	3,1%	3,1%	3,1%	3,1%	3,1%	4,5%
Total général par métier	9,7%	10,9%	15,7%	15,7%	10,0%	16,1%	10,9%	10,9%	

**Annexe 3 : CAHIER DES CHARGES POUR UN GUIDE D'ACCOMPAGNEMENT DES ARMATEURS A LA PECHE A
L'ACQUISITION OU LA CESSION D'ENTREPRISE**

LES ETAPES DE LA CREATION D'ENTREPRISE

A. Phase AMONT

L'objectif de cette première phase est d'effectuer un premier filtre sur le projet.

➤ Définir son projet métier*

- Type de navire : définir son outil de production (petit/grand, acier/alu/plastique, puissance, etc.)
- Type de pêche : arts dormant/trainant à détailler
- Les espèces ciblées : encadrées/sensibles, etc.
- Les modes de commercialisation : vente en criée aux enchères ou non (gré à gré)
- Les stratégies de valorisation : apporter une valeur ajoutée supplémentaire ou non (vivant, ikejime, etc.)

➤ Définir son projet d'entreprise*

- Type d'équipage et de fonctions à bord : seul, 2, etc.
- Les besoins de formation pour être armateur/patron => Diplômes et expérience, objectifs de formation à venir/en cours
- Expérience dans des fonctions de commandement
- Expérience du ou des métier(s) ciblé(s)
- L'autofinancement disponible
- Le mode de gouvernance : investir seul ou en copropriété
- Le prix du navire que je suis « prêt à mettre »

*Le support est un document avec une liste d'items à cocher/renseigner et pour les items qui le nécessitent, identifier les fiches infos pertinentes

Liste des fiches associées à cette partie « AMONT »

- Fiche pêcheries sensibles / espèces sous tension (pêcherie en surcapacité, licences disponibles, etc...) + contacts région en lien avec l'Item (structures pertinentes, services ressources, etc.)
- Fiche encadrement de la vente directe + agréments sanitaires + contacts région en lien avec l'Item (structures pertinentes, services ressources, etc.)
- Fiche labels, marques, démarches de valorisation dans la région + contacts région en lien avec l'Item (structures pertinentes, services ressources, etc.)
- Fiche responsabilité de l'armateur (obligations sociales, conditions d'armement, etc.)

B. Consolidation / montage projet

Cette deuxième étape doit idéalement être réalisée avant la signature du compromis.

- Navire d'occasion : critères à analyser
 - Droits/accès à la ressource disponibles
 - Expertises techniques (à multiplier – au minimum : armateur, motoriste, assurance)
 - Identifier les risques de prescriptions de sécurité/stabilité (pour chiffrage d'un surcoût potentiel en délai/coût pour mise en exploitation du navire) – obtenir une copie du dernier rapport de visite, du permis de navigation, de la licence de pêche communautaire et de l'étude de stabilité si elle existe
 - Évaluation des surcoûts si transformation et/ou travaux importants nécessaire
 - Évaluation des coûts d'entretien et maintenance
 - Évaluation de la situation des équipages en place (reprise totale, partielle)
 - Test du navire ?
 - Navire neuf : devis chantiers
 - Lister les besoins en équipements à terre (véhicule, chais, etc.) et évaluer les coûts associés (investissement et maintenance)
 - Préparer le recrutement de son équipage et de son équipe à terre (armement) et définir les objectifs de rémunération associés
 - Définir son mode d'exploitation (nombre de marée, de jours de mer, zones de pêche, alternatives, pêcheries cibles selon les saisons, etc.)
- En déduire le modèle d'exploitation prévisionnel (CA et coûts engendrés (coûts fixes et coûts variables)) + (illustration par des cas d'étude/outil web)) et le coût d'investissement prévisionnel
- Étudier les modalités de financement (illustration par des cas d'études/outil web)
 - Préparer la gestion de l'entreprise :
 - Conditions d'embarquement et responsabilité de l'armateur
 - Statut
 - Fiscalité

Liste des fiches associées à cette partie « Consolidation/Montage »

- Processus « Réservation de capacités – Obtention PME » + contacts région en lien avec l'Item (structures pertinentes, services ressources, etc.)
- Diplôme/Brevet – fonctions associés et genre de navigation
- Règles transferts d'antériorités & processus à suivre + contacts région en lien avec l'Item (structures pertinentes, services ressources, etc.)
- Outils de financement mobilisables dont assurances et montage financiers associés
- Modalités de financement

A. Suivre la mise en œuvre de son projet

Fiche listant quelques indicateurs types à suivre

Suivi mensuel la 1^{ère} année, puis trimestriel

LES ETAPES DE LA CESSION D'ENTREPRISE

A. Anticiper son projet de cession

- Construire son planning de cession (détailler les étapes associées)
- Estimer la valeur de son outil de production à partir de critères suivants : état du navire, marché des navires d'occasion, droits de pêche associés au navire (lister les éléments et les méthodes d'estimation)
- Estimer la rentabilité future pour l'acquéreur
- Estimer le coût social
- Chiffrer la VAN des différentes options de reprise (cession progressive / non progressive) et la plus value associée

B. Céder son entreprise