



HAL
open science

Filières d'expédition internationale. Conceptualisation et analyse empirique

Joseph Pihi

► **To cite this version:**

Joseph Pihi. Filières d'expédition internationale. Conceptualisation et analyse empirique. LET (France). 1987, pp.219. hal-04098044

HAL Id: hal-04098044

<https://hal.science/hal-04098044>

Submitted on 15 May 2023

HAL is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.

LABORATOIRE D'ECONOMIE DES TRANSPORTS

Joseph PIHI

FILIERES D'EXPEDITION
INTERNATIONALES.
CONCEPTUALISATION
ET ANALYSE EMPIRIQUE.

I.S.S.N. O 769 - 6434

MARS 1987

AVANT PROPOS

Ce texte est une version remaniée d'une thèse de Doctorat 3e cycle d'Economie des Transports soutenue en juillet 1986 à l'Université Lumière Lyon II.

Que ceux qui ont de près ou de loin contribué à la réalisation de ce travail trouvent ici ma reconnaissance.

Mes remerciements aux professeurs A. Bonnafous, M. Bernadet et J.C. Lasserre qui, avec M. Durand du Port Autonome de Marseille, ont, par leurs critiques, permis d'améliorer le texte initialement présenté.

SOMMAIRE

INTRODUCTION GENERALE

CHAPITRE PRELIMINAIRE : Un outil conceptuel : La notion de Filière d'Expédition Internationale.

Section 1 : Un point de départ : Les analyses de filières en Économie Industrielle.

Section 2 : Une application aux transports : la filière d'Expédition Internationale.

ESSAI D'ANALYSE EMPIRIQUE DES FEI

CHAPITRE 1 : Les principaux opérateurs.

Section 1 : Les expéditeurs.

Section 2 : Les auxiliaires de transports.

Section 3 : Les transporteurs maritimes et aériens.

Section 4 : D'autres opérateurs.

CHAPITRE 2 : Les choix organisationnels.

Section 1 : Le choix "modal" : Air, Mer, Concurrence ou complémentarité ?

Section 2 : Les ports et aéroports d'embarquement.

Section 3 : Les principaux types de vente.

Section 4 : Des choix d'ordre financier et technique.

CHAPITRE 3 : Essai d'évaluation de la notion de maîtrise.

Section 1 : La maîtrise : une définition.

Section 2 : Formes et modalités de maîtrise.

Section 3 : Trois niveaux d'appréhension : micro, méso et macroéconomique.

CONCLUSION GENERALE

ANNEXES

INTRODUCTION GENERALE

OBJET ET METHODE DE LA RECHERCHE

Depuis les années 1960, l'évolution de l'économie mondiale est marquée à la fois par une internationalisation des processus de production et une intensification des échanges extérieurs dont la structure s'est progressivement modifiée, tant du point de vue de la nature des produits et des flux que de la réorganisation des marchés. Parallèlement, les transports, à l'instar d'autres activités de circulation, ont connu une forte croissance et leur poids dans le fonctionnement de l'économie est aujourd'hui mieux apprécié pour au moins deux raisons.

-Depuis un peu plus de dix ans en France (et davantage dans certains pays comme les Etats Unis d'Amérique), les entreprises industrielles ont pris conscience que les coûts de transport des marchandises et les prestations liées à leur déplacement constituent un élément important de compétitivité: ils peuvent représenter jusqu'à 40% de la valeur de la marchandise (d'après une estimation de la Fédération Française des Commissionnaires et Auxiliaires de Transport: cf "*Transport et distribution internationale, Paris, 1980, 45 pages, p.7*). C'est dire que la distribution en général, et les transports en particulier, sont un "gisement" important de productivité. Ceux-ci ne sont plus considérés comme un simple déplacement physique de la marchandise d'un endroit à un autre, mais comme une activité aux enjeux économiques et financiers de même importance que ceux des secteurs dits productifs.

-Cette première prise de conscience s'est accompagnée d'une autre, celle de formes d'organisation induites ou fortifiées par de nouvelles technologies, telle la conteneurisation dont nous verrons qu'elle a profondément modifié l'organisation de la circulation internationale et nationale de marchandises.

L'appréhension de ces mutations nécessite un renouvellement d'outils d'analyse pour mieux rendre compte de l'organisation du transport de marchandises. C'est dans cette perspective que les notions de chaîne de transport, de chaîne logistique et tout récemment de trajet, parmi d'autres, ont été forgées. Les nombreuses études qui ont donné lieu à leur mise au point et/ou à leur application s'inscrivent dans un courant de réflexion contemporain manifestant un vif intérêt pour la maîtrise organisationnelle du transport de marchandises.

Notre recherche s'inscrit dans le même cadre et se propose de voir comment des entreprises industrielles de la région française Rhône-Alpes s'organisent pour effectuer les expéditions aériennes et maritimes internationales de leurs produits, plus précisément le transport de leurs exportations.

L'attention portée au transport international tient principalement au fait actuellement bien connu que les conditions de "concurrence" sur les

marchés domestiques sont de plus en plus déterminées au plan international. Par ailleurs, si l'on se réfère aux évolutions du secteur des transports au cours de ces vingt dernières années, force est de constater que les échanges internationaux servent souvent de banc d'essai de nouvelles techniques et formes d'organisation qui s'étendent ensuite à la circulation intérieure de marchandises. Le phénomène de la conteneurisation est de ce point de vue très illustratif.

La limitation du champ d'investigation aux transports aériens et maritimes procède de deux faits :

- la voie maritime et la voie aérienne sont les plus importants modes de transport intercontinentaux, contrairement aux modes de transport terrestres qui concernent dans la plupart des cas les dessertes nationales et continentales tout au plus ;

- de la sorte, et comme nous l'avons déjà évoqué, l'analyse de ces deux domaines nous paraît plus propice pour observer les mutations qui s'opèrent dans la circulation des marchandises, d'autant plus qu'elle implique un regard sur les maillons d'acheminement terrestres, en amont et en aval du trajet maritime ou aérien proprement dit.

Deux interrogations sont au coeur de ce travail :

- quels sont les principaux types d'opérateurs et quels rapports entretiennent-ils?

- quels choix opérationnels opèrent-ils et quels en sont les logiques?

La réponse à la première question vise à situer globalement les différents intervenants les uns par rapport aux autres, et à mettre ainsi en relief ceux dont le rôle paraît stratégique et/ou dominant.

La deuxième interrogation portera essentiellement sur le(s) mode(s) d'acheminement, les lieux d'embarquement, les types de vente, ainsi que les modes de paiement et les techniques de déplacement des marchandises.

Cette ambition sera toutefois limitée à une analyse globale qui s'efforcera de dégager les traits organisationnels dominants, sans une préférence pour les catégories de produits et leurs zones géographiques de destination.

Pour ce faire, nous nous sommes dotés de deux instruments méthodologiques: un concept au moyen duquel nous pourrions saisir l'organisation de ces expéditions, la filière d'expédition internationale, et une enquête qui permettra tout à la fois d'en vérifier la pertinence et de connaître des pratiques du transport international. Deux précisions sont cependant nécessaires .

- On peut d'abord se demander pourquoi forger un nouveau concept alors que ceux existant actuellement, notamment la chaîne de transport et la chaîne logistique, font autorité tant dans le monde professionnel du Transport que dans celui de la Recherche?

Il est vrai que ces deux concepts sont de notoriété, mais ils ne manquent pas de faiblesses. La notion de chaîne de transport, la plus usitée par les professionnels, est surtout technique et ne permet pas de révéler facilement la nature des rapports entre les opérateurs. La chaîne logis-

tique, tout en comblant cette lacune, est fondée sur des pratiques (logistiques) qui ne concernent pas tous les acheminements de marchandises.

C'est pour tenter de pallier à ces deux insuffisances que nous avons élaboré la notion de filière expédition internationale qui, à notre humble avis, présente une grande souplesse d'application.

- En second lieu, il est important de noter que l'enquête, réalisée auprès de firmes, de transporteurs et d'auxiliaires de transport implantés dans la région précitée n'a pas été notre seule source d'informations. En effet, nous avons aussi fait largement recours à la littérature existante sur le sujet et aux statistiques douanières de "Transport du commerce extérieur de la France", pour appuyer ou compléter nos propres données.

Les raisons du choix de la région Rhône-Alpes comme cadre spatial de l'enquête sont indiquées à l'annexe 1.

Ce texte sera structuré en quatre chapitres articulés comme suit.

Après avoir précisé la notion de filière d'expédition internationale (chapitre préliminaire), nous rendrons compte des résultats de l'investigation empirique (complétés, il est vrai, par d'autres données issues des autres sources ci-dessus évoquées), en présentant les principaux opérateurs des filières analysées (chapitre 1) et les choix qu'ils opèrent dans ce cadre. (chapitre 2). Les enseignements qui en découleront permettront de valider ou d'infirmier le concept ainsi forgé et de mener une réflexion sur l'enjeu essentiel qui sous-tend l'organisation des expéditions internationales: la maîtrise organisationnelle (chapitre 3).

CHAPITRE PRELIMINAIRE

UN OUTIL CONCEPTUEL : LA NOTION DE FILIERE D'EXPEDITION INTERNATIONALE (F.E.I.).

En vogue ces dernières années dans la littérature économique, la notion de filière revêt des contenus différents selon les auteurs. Après un bref rappel de l'étymologie de ce terme et de quelques sens qui lui sont attribués dans certaines autres disciplines, il sera présenté les principales analyses qui en sont faites en Economie Industrielle, avant d'en tenter une application aux transports.

QUELQUES DEFINITIONS.

Le mot filière provient de deux mots latins : filum, qui signifie fil, et forma, dont la traduction française est forme. Il peut, en ces termes, signifier ce qui est en forme de fil. C'est d'ailleurs son sens propre qui équivaut à corde ou ficelle.

Avant qu'il n'intéresse les économistes, le terme de filière était déjà utilisé dans d'autres disciplines. C'est le cas en chirurgie où il désigne une plaque percée de trous calibrés pour mesurer le diamètre des sondes, des bougies. En physique nucléaire, il s'agit d'un type d'association d'éléments constitutifs d'un réacteur nucléaire, combustible, modérateur et réfrigérant (exemple : la filière Uranium - Graphite -

Gaz carbonique). En bourse, une filière désigne un titre à ordre représentant une marchandise négociable, que les spéculateurs successifs se transmettent par voie d'endos, jusqu'à ce qu'un acheteur, dit réceptionnaire, prenne livraison de la marchandise.

De manière générale, une filière désigne une succession de lieux, de degrés à franchir, de formalités à remplir avant d'arriver à un résultat. Ainsi parle-t-on de filière administrative pour signifier une hiérarchie d'emplois par lesquels on doit passer avant de parvenir à un poste déterminé. Cette définition concorde avec celle prenant la filière pour une suite de personnes en rapport les unes avec les autres et servant d'intermédiaires, de canal à une activité.

On peut déjà, sans aller au fond du problème, relever deux principaux attributs communs à toutes ces définitions :

- l'existence d'un point de départ et d'un point d'arrivée délimitant l'association ou l'ensemble des éléments considérés ;
- un résultat (ou un but) à la réalisation duquel participent ces éléments en interdépendance. Comme nous allons le voir, ces deux attributs se retrouvent dans les différentes approches du concept de filière en Economie Industrielle.

SECTION 1 - UN POINT DE DEPART : LES ANALYSES DE FILIERES EN ECONOMIE INDUSTRIELLE.

Quoique le concept de filière soit nouveau en Economie, la grande partie de l'approche qu'il incarne est pourtant presque aussi ancienne que la Science Economique. Il paraît de ce fait nécessaire de rappeler brièvement la genèse de cette approche, avant de présenter succinctement l'essentiel des analyses de filières.

I - GENESE DE L'APPROCHE PAR FILIERE.

Cette approche est fondée sur la notion de circulation, qui a été à la base des travaux des "fondateurs" de la Science Economique. F. LAURENT lui trouve une triple filiation : classique, marxiste et systémique, à laquelle nous ajouterons quelques unes relativement récentes (cf *F. LAURENT "Sur les études de filières agro-alimentaires" in Economie et Sociétés, Cahiers de l'I.S.M.E.A., tome XVII, no 5, mai 1983*)

I.1. La filière "classique"

On peut dans une certaine mesure dire que la méthode des filières se dessine déjà dans les oeuvres de P.L. Boisguillebert (1646-1714) et de F. Quesnay (1723-1790). En effet, aussi bien le premier dans ses "Détails de la France" et "Factum de la France", que le second dans son "Tableau Economique", ces deux auteurs analysent la "circulation" des produits et des revenus dans la collectivité qu'ils divisent en plusieurs groupes échangeistes, en interdépendance. Mais c'est surtout avec Adam Smith que l'approche par filière devient plausible.

L'approche par filière chez Adam SMITH

Dans son chapitre sur la division du travail, A. SMITH décrit la filière qui conduit à cette machine si simple qu'est une paire de ciseaux. Le lecteur nous permettra de nous effacer devant l'original"... Considérons seulement quelle multitude de travaux exige une des machines les plus simples, les ciseaux avec lesquels le berger a coupé la laine. Il faut que le constructeur du fourneau où le minerai a été fondu, le bûcheron qui a coupé le bois de la charpente, le charbon consommé à la fonte, le briquetier, le maçon, les ouvriers qui ont construit le fourneau, la construction du moulin de la forge, le forgeron, le coutelier, aient tous contribué, par la réunion de leur industrie, à la production de cet outil" (cf. Adam SMITH "Recherches sur la nature et les causes de la richesse des nations" GUILLAUMIN et Cie, Libraires, Paris, 1859, 404 + LXXX-VIII pages, livre 1er, chapitre 1er, page 103).

Qui des auteurs contemporains sur les filières industrielles ne reconnaîtraient pas en cette analyse un fondement de la sienne propre ? indubitablement il le baptiserait filière ciseaux. Cet exemple n'est d'ailleurs pas l'unique dans cette oeuvre, celui sur la fabrication d'une épingle est tout aussi éloquent.

On peut donc dire que l'idée de filière est déjà présente chez les "pères" de la Science Economique, qui constituent ainsi l'ascendance libérale et "productiviste" des travaux sur les filières.

Présentons à présent, plus succinctement, la filiation dite marxiste, avant d'exposer sommairement des filiations plus récentes de cette approche.

I.2. La filiation "marxiste"

Le courant marxiste apporte une dimension nouvelle à cette approche en réaffirmant le rôle central de la circulation. Sans exclure l'oeuvre de Karl Marx lui-même, c'est surtout Karl KAUTSKY (1854-1938) qui, en 1899, analysant les rapports entre l'agriculture et les industries d'aval (agro-alimentaires) alors en plein essor, annonce les travaux des années soixante en Europe sur l'intégration verticale. Ainsi parle-t-il de "180 villages suisses (qui) ont perdu leur autonomie économique et sont devenus des sujets de la maison Nestlé... L'exploitation agricole devient une annexe de l'entreprise industrielle, le paysan un ouvrier partiel de la fabrique" (cf Karl KAUTSKY : *"La question agraire. Etude sur les tendances de l'agriculture moderne"*. Ed. Giard et Brière, Paris, 1900, p. 274. Cité par F. Laurent op. cit ; Traduit de l'allemand par E. MILHAUD et C. POLACK).

Dans la même oeuvre, on trouve chez cet auteur un germe des travaux sur le pouvoir, la domination, la diffusion de l'innovation, les prix des filières. F. LAURENT trouve en lui un ascendant critique des études de filières (par rapport à ses prédécesseurs).

I.3. Quelques filiations relativement récentes

L'attention est portée ici sur les travaux sur l'intégration verticale et sur l'analyse systémique.

I.3.1. Des travaux sur l'intégration verticale

Le trait commun de toutes ces études est de montrer les phénomènes de dépendance et/ou d'interdépendance entre différents groupes d'activités ou entre des industries, dans le système productif.

En 1957, les américains J.H. DAVIS et R.A. GOLDBERG forgent la notion d'agro-industrie ("agribusiness") pour rendre compte de l'intégration désormais inévitable de l'agriculture à l'industrie qui en transforme les produits. Ils retracent la filière qui va du produit agricole au produit alimentaire final (cf J.H. DAVIS, R.A. GOLDBERG : *A concept of agribusiness, Boston, 1957*).

Au cours de la même année, J.H. DAVIS et K. KINSHAW étudient la position d'un agriculteur dans une filière ("business suit") (cf J.H. DAVIS, K. KINSHAW : *"Farmer in a "business suit", Boston, 1957*).

En France, dans une ambiance polémique, G. SEVERAC et J. Le BIHAN lancent les travaux en Economie Agro-alimentaire (cf G. SEVERAC : *"L'intégration verticale en Agriculture" C.E.E. Bilans et études,*

Bruxelles, 1963 et J. Le BIHAN : "Intégration verticale et développement des exploitations agricoles". Conférence de l'A.I.S.E., 1965). Mais c'est surtout H. AUJAC qui a été dans ce pays le pionnier des études sur la hiérarchie des industries dans le système productif (cf Henri AUJAC : "La hiérarchie des industries dans un tableau d'échanges interindustriels..." in *Revue Economique*, Volume II, no 2, 1960, pp 169-238). Il étudie la nature des relations techniques existant entre les différentes industries dans un TEI. Pour lui, il est toujours possible de grouper la totalité des industries que différencie ce tableau en un certain nombre de "sous-ensembles", une quinzaine environ, appelés "groupes". Chaque groupe est "composé des industries qui prennent en charge les différents stades de transformation d'une même production, depuis le traitement des matières premières jusqu'à la livraison des produits finis à un autre groupe ou à la demande finale. "Il est ainsi possible de classer les industries rattachées à un même groupe dans un ordre linéaire tel que chaque industrie commande l'activité de l'industrie qui la suit... Une stricte hiérarchie règne à l'intérieur de chacun de ces groupes : la dépendance est ici la règle" (cf op. cit., pp 172-173).

Cette démarche est, comme nous le verrons, au centre des préoccupations des études actuelles sur les filières industrielles, à savoir, la nécessité d'un découpage du système productif adapté à la réalité économique actuelle, et la mise en évidence des phénomènes d'interdépendance, de dépendance, et donc de pouvoir au sein d'un système.

Avec l'analyse systémique, l'approche par filières acquiert une plus grande solidité, en permettant une meilleure compréhension de la complexité du phénomène observé et des complémentarités entre les éléments de celui-ci.

I.3.2. L'approche systémique

Cette approche est née au cours de ces quarante dernières années de la fécondation de plusieurs disciplines dont la biologie, la théorie de l'information, la cybernétique et la théorie générale des systèmes. Yves BAREL et Joël de ROSNAY ont été les premiers à la diffuser en France (cf Yves BAREL : *Prospective et analyse de systèmes*", collection *Travaux et Recherche de Prospective, Schéma Général d'Aménagement de la France*, no 14, 175 p. et Joël de ROSNAY : "Le microscope : vers une vision globale" coll. *Points*, Ed. Seuil, Paris, 1975).

Considérant un système dans sa totalité, sa complexité et sa dynamique propre, l'approche systémique se concentre sur le jeu des interactions des éléments constitutants, convergeant vers une même finalité. Elle s'oppose de ce fait à l'analyse traditionnelle du "one to one", l'approche analytique, qui isole les éléments et les variables afin de les envisager un par un. Bien au contraire, elle s'élève "à l'échelle du système entier" dans lequel il retrace les principales composantes en les considérant les unes par rapport aux autres dans la réalisation du même but. Cette méthode privilégie ainsi l'analyse des phénomènes d'interdépendance et de dépendance, d'intégration et de pouvoir, et en général, de hiérarchie

dans un tout organisé et finalisé. En outre, elle incite à considérer les rapports de cette totalité avec son environnement. Le succès de cette approche réside indubitablement dans son pouvoir d'unification et d'intégration.

Après ce bref aperçu sur la genèse de l'approche par filière, il nous faut maintenant voir les principales analyses menées en la matière en Economie Industrielle, au travers de la notion de filière industrielle.

II - LA NOTION DE FILIERE INDUSTRIELLE

Nouvelle, cette notion envahit de plus en plus le vocabulaire économique et, comme nous l'avons déjà dit, revêt des acceptions sensiblement différentes selon les auteurs. Pierre GARROUSTE parle à ce sujet d'"inflation de sens". "Filières de production, filières de produits, filières technologiques, etc... ; autant d'épithètes, autant de contenus." (cf Pierre GARROUSTE : *Filières Techniques et Economie Industrielle. L'exemple de la forge*". Collection : *Economie des changements technologiques. Presses Universitaires de Lyon, 1984, 240 p., p. 47*).

Le but ici n'est ni de faire une revue de ces différentes analyses, ni d'en proposer une meilleure, mais de dégager les principales préoccupations qui sous-tendent ces études. Chaque auteur doit avoir conscience que lorsqu'il utilise le concept de filière, il doit lui donner l'acceptation exacte, c'est-à-dire contingente à l'objectif qu'il poursuit, un concept ne pouvant être isolé du cadre théorique dans lequel il s'inscrit. Le numéro 1 de janvier 1980 de la revue "Annales des mines" consacré aux filières est particulièrement significatif de cette diversité de conceptions.

Nous partirons d'une définition assez générale pour signaler les deux soucis majeurs qui animent ces nombreuses investigations.

II.1. Définition générale

Suivant le critère de définition retenu, on peut, de façon générale, distinguer deux principales variantes de la notion de filière : la "filière de production", lorsque ce critère est le type de matières premières utilisées pour la production de produits déterminés, et la "filière produit" définie au vu du produit réalisé à partir des matières premières transformées. La première variante peut être entendue au sens de "l'ensemble des stades du processus de production qui conduit des matières premières à la satisfaction d'un besoin final du consommateur, que ce besoin final s'adresse, d'ailleurs, à un bien matériel (type alimentation, logement, etc...), ou à un service (type transport-communications, santé, loisir". (cf C. STOFFAES *"Filières et stratégies industrielles"*, in *Annales des mines, op. cit, p. 10*). La seconde précise que l'on peut définir une "filière produit" comme "la somme de toutes les opérations de production et de commercialisation qui ont été nécessaires pour passer d'une ou de

plusieurs matières premières de base à un produit parvenu au stade final" (cf J. PARENT : "Filières de production, stades de production et branches d'activités", in *Revue d'Economie Industrielle (REI)*, numéro 7, 1er trimestre 1979, p. 89).

La différence essentielle entre les deux conceptions est le point de départ de leur stratégie d'intégration. Dans le premier cas, il s'agit de maîtriser une matière première et d'intégrer les opérations suivantes. Dans le second, "l'important est la maîtrise du produit final à partir duquel on peut envisager une délocalisation vers l'amont" (Pierre GARROUSTE, *op. cit.*, p. 51).

Malgré cette diversité de sens, les études sur les filières ont deux principales motivations, à savoir, la filière est un outil de découpage du système productif, et un instrument de politique d'entreprise et de politique économique.

II.2. La filière : un outil de découpage du système productif

Nous ne ferons qu'évoquer ce problème car il ne procède pas directement de nos préoccupations. Pour plus de détails, le lecteur voudra bien se reporter aux ouvrages et articles cités en bibliographie, notamment ceux de : R. ARENA, H. AUJAC, A. BARRERE, A. DESROSIERES, H. DUPRAT, L. GILLARD, M. MARCHESNAY et M. RANEILLI.

L'analyse traditionnelle du système productif se base sur la notion de firme, parmi tant d'autres unités économiques définies par un produit (unique et homogène). Ainsi la nomenclature française d'activités s'appuie sur les notions de branche et de secteur, toutes deux définies par rapport au produit. La branche regroupe des unités de production qui élaborent le même produit, et le secteur celles qui ont la même activité principale. Bien de problèmes pratiques et théoriques se posent à ce type de découpage. En dehors de ceux relatifs à la définition même du produit, on peut remarquer ce qui suit. Dans la réalité les multiproductions sont la règle générale, l'unicité du produit ne se rencontre que dans une proportion faible de cas. C'est dire qu'un secteur ne prend pas toujours en compte toute la production afférente à son activité principale et ne permet pas de mettre en évidence des relations technologiques, même simples, entre facteurs et produits au sein d'une entreprise. Par ailleurs, la correspondance biunivoque existant entre branche et produit conduit à isoler ces unités considérées comme des structures homogènes et empêche de ce fait d'analyser les relations entre les changements intervenant au niveau de l'industrie et ceux qui concernent la firme industrielle.

La classification actuelle des activités se fonde ainsi sur des notions restrictives et statiques, éludant largement la possibilité de comprendre certains des facteurs de la dynamique du système productif. Or, les mutations économiques de ces dernières décennies autorisent à avoir une conception "intégrative" des unités économiques : intensification et mondialisation des flux, interdépendance accrue des structures productives, le tout sous la mouvance de grands groupes productifs et financiers

aux activités et localisations diversifiées. La méthode des filières apparaît alors aujourd'hui pour de nombreux auteurs comme le moyen de combler les lacunes des nomenclatures actuelles. Pour Y. MORVAN, "lorsqu'il se révèle nécessaire de lire l'appareil productif français à partir d'un découpage significatif de la réalité qui aurait une portée théorique, et qui faciliterait la compréhension de l'organisation des activités et des politiques menées par les principaux agents, la filière apparaît comme une catégorie économique plus efficace" (cf. Y. MORVAN : "Réflexions sur le contenu et le destin d'un concept : la filière...". in *Entreprises et Organisation, mélanges en l'honneur de Madame le Professeur Jane Aubert KRIER, Economica, Paris, 1982, p. 131*).

Cette notion déborde donc les nomenclatures classiques en branches ou secteurs, pour se situer à un "niveau intermédiaire", entre le niveau microéconomique et le niveau macroéconomique : le niveau méséoéconomique qui permet de prendre simultanément compte des deux premiers et de mettre en évidence les rapports de domination entre les différents agents d'un système finalisé. Elle s'oppose ainsi à la vision traditionnelle selon laquelle l'optimum de l'allocation des ressources est assuré par l'unicité des marchés et des prix et que, par conséquent, l'intégration verticale systématique n'améliore pas l'efficacité ; cette dernière est assurée par une atomisation du marché. Les rapports hiérarchiques entre les différentes composantes de la filière se trouvent de la sorte éludés. Il va sans dire que l'analyse par filières s'écarte des conceptions d'après lesquelles une entreprise ou une nation, pour être compétitive, doit concentrer ses ressources disponibles sur les activités les mieux portées par la demande et sur les points forts de celles-ci.

Les études de filières visent aussi à préconiser une politique au niveau national et/ou de l'entreprise.

II.3. La filière : un instrument de politique économique et de politique d'entreprise

Nous avons déjà évoqué que cette approche était intégrative en ce sens qu'elle vise à saisir un système dans sa totalité et met en lumière les phénomènes d'interdépendance, de pouvoir au sein de ce système en vue de la réalisation d'un but déterminé. On comprend alors qu'une telle méthode soit au coeur de nombreux choix stratégiques des politiques des firmes et des nations.

Au niveau macroéconomique, l'objectif le plus fréquemment évoqué est celui de la "cohérence nationale" des filières. Si l'on réduit le domaine considéré à une filière, cette cohérence suppose que tous les biens intermédiaires correspondant aux divers stades de production sont produits par la nation et ne sont pas importés. La filière permet alors une stratégie industrielle qui s'oppose à la spécialisation. L'application stricte d'une telle option n'est toutefois pas facile et sans poser de problèmes : contradictions possibles entre objectifs et moyens, contraintes liées à l'environnement économique national et international. Pour plus de détails à ce sujet, nous renvoyons le lecteur à l'article de A. JACQUEMIN et

M. RAINELLI : "Filières de la nation et filières de l'entreprise" in, *Revue Economique*, Volume 35, numéro 2, mars 1985, pp 379-392.

Cette préoccupation, expressive du désir d'une plus grande autonomie de la nation, relève en premier lieu de la planification. C. STOFFAES (*op. cit*, pp 15-18) rappelle en effet que l'organisation du Ministère français de l'Industrie repose sur la conception de filières et que, plus généralement, les considérations de filières ont, de tout temps, inspiré la politique industrielle nationale (française, allemande, japonaise,...). "D'une manière générale, dit-il, la politique industrielle française des trente dernières années de l'après guerre s'est intéressée prioritairement à l'amont des filières... Elle a ensuite été une stratégie de descente de filières, tentant de valoriser vers l'aval les acquis de l'amont". Il cite les cas du développement des entreprises pétrolières susceptibles de garantir l'approvisionnement régulier de la France en pétrole, la politique électronucléaire et de celle des composants électroniques. La constitution des groupes PECHINEY, Compagnie Générale d'Electricité, Saint-Gobain-Pont-à-Mousson, parmi tant d'autres, obéit à cette stratégie.

Au niveau microéconomique, une stratégie conçue en terme de filières permet d'expliquer le choix et les performances de certaines entreprises. Une entreprise peut retirer de nombreux avantages de la maîtrise non plus d'un seul, mais de plusieurs niveaux d'une filière. Dans le cas d'une intégration verticale, l'avantage majeur est incontestablement l'internalisation des transactions. En effet, des échanges qui auparavant se faisaient sur le marché se déroulent maintenant à l'intérieur d'une même entreprise. Il en résulte au moins trois avantages :

- l'entreprise peut, dans certains cas, réaliser des économies substantielles si les opérations successives de production se déroulent dans un même lieu, sous la coordination d'une seule autorité ;
- cette coordination peut générer des gains, par exemple : une meilleure gestion des stocks, une évolution harmonieuse des capacités de production aux différents stades du processus productif, et une meilleure circulation de l'information ;
- le troisième avantage réside dans la possibilité qu'a l'entreprise d'accroître son pouvoir sur son environnement du fait de l'augmentation de ses dimensions. Ces effets de taille, économies d'échelle pour l'entreprise, permettent à cette dernière d'obtenir de ses clients et fournisseurs des conditions financières plus favorables.

Mais l'intégration verticale n'est pas toujours sans poser de problème. Ainsi, elle peut entraîner une gestion lourde qui pourra à la longue constituer un obstacle à la mise en oeuvre de la stratégie globale choisie. Faudrait-il encore que les conditions technologiques nécessaires à la réalisation de cette intégration soient réunies. Ce type de stratégie sera analysé profondément au dernier chapitre.

Bien d'autres exemples peuvent être donnés sur les effets bénéfiques d'une stratégie de filières (sans cependant en oublier les

risques possibles), mais arrêtons-nous par là pour dire que la maîtrise par une entreprise de sa où de ses filières de production constitue aujourd'hui une stratégie "type" de développement.

Pour nous résumer, retenons que les études de filières ont un double fondement : elles constituent une critique institutionnelle, méthodologique, dans la mesure où elles tendent de proposer de nouvelles modalités de découpage du système productif ; ce sont aussi des formulations de stratégies industrielles, qui se basent sur des politiques d'intégration s'appuyant sur des synergies fonctionnelles, technologiques, etc. dans la réalisation d'une production.

Mais ces analyses ont surtout un caractère normatif car elles sont avant tout des référentiels, telles que nous venons de les exposer. Elles sont de ce fait d'abord une configuration optimale du point de vue du chercheur. Cette remarque n'implique pas pour autant que dans la pratique de telles politiques n'existent pas. Les exemples donnés ci-dessus (empruntés à C. STOFFAES) et la constitution de grandes firmes transnationales révèlent bien la poursuite de telles politiques. On peut cependant se demander si ces constitutions sont toujours la portée d'une stratégie de filières ou le résultat d'autres motivations. Cette interrogation est encore plus forte lorsqu'il s'agit du découpage du système productif. En dehors du caractère idéal des études en cause sur ce point, qui pourrait ignorer les difficultés pratiques de ce type de découpage ? Celles-ci ne seront par forcément moins importantes que celles des nomenclatures actuelles qui, certes, comportent d'énormes lacunes.

Ces observations ne doivent pas malgré tout nous laisser sombrer dans un pessimisme exagéré comme le font bien d'auteurs. La notion de filière, en dépit d'une définition encore vague, nous paraît prometteuse pour l'analyse de l'organisation de la "chaîne de transport" et plus spécialement ici pour la compréhension des activités liées aux expéditions maritimes et aériennes internationales.

SECTION 2 - UNE APPLICATION AUX TRANSPORTS : LA FILIERE D'EXPEDITION INTERNATIONALE

Nous nous proposons d'évaluer la pertinence de l'approche pour filières dans la saisie de l'organisation de bout en bout de l'expédition d'une marchandise. Autrement dit, ceci est une tentative de construction du concept de filière d'expédition internationale (FEI). Appliquant à la sphère de la circulation une approche qui a été originellement conçue pour l'analyse du système productif, il nous faut au préalable justifier cette transposition. Cela reviendra à dégager les principales similitudes de l'application de cette méthode aux deux domaines, production et circulation. Après quoi nous définirons la notion de FEI et évoquerons ensuite certaines notions qui lui sont parallèles.

I - DES RAISONS DE LA TRANSPOSITION

Ces raisons procèdent en fait des principaux fondements communs à toutes les filières. De tous, les trois suivantes sont à nos yeux les plus importantes.

1) Que ce soit pour la production d'un bien matériel ou pour celle d'un service, en l'occurrence l'expédition d'une marchandise, le recours au concept de filière correspond à une option méthodologique, celle de la saisie d'un système d'activités dans sa totalité. Dans le premier cas, il s'agit d'appréhender toute l'ossature relative à la production de ce bien en partant des matières premières jusqu'au bien final : acteurs (nature, rôle et pouvoir), relations techniques, flux, etc. Dans le second cas, l'analyse consiste à comprendre comment est organisée l'expédition de la marchandise depuis le lieu de production (ou d'expédition) jusqu'à la destination finale, les problèmes à examiner étant les mêmes.

2) Cette méthode de perception permet de mettre en évidence deux principaux types de phénomènes :

- d'une part les relations de domination, d'entraînement existant entre les différentes composantes du système observé. Ces phénomènes peuvent être d'ordre technique, financier ou commercial, comme ils peuvent porter sur le rôle des acteurs ; on s'efforcera également de repérer la nature et l'importance des différentes synergies (fonctionnelles, techniques, informationnelles, etc.) ;

- d'autre part la logique technico-économique qui sous-tend l'organisation de ce système, par exemple, quelle logique commande le choix des techniques de production, des acteurs, etc. Dans ce cadre nous pouvons par exemple nous interroger sur la logique de la sous-traitance de certaines opérations liées à l'expédition ou sur celle du choix modal.

Ces deux types de phénomènes non seulement donnent l'état et l'organisation du système considéré à un moment donné, mais aussi en commandent largement l'évolution. A ce titre, leur observation fournit une indication assez expressive des tendances de comportement du système. D'ailleurs, la nature des relations entre les différentes composantes de la filière est telle qu'un changement survenu au niveau de l'un d'eux modifie généralement la structure de la filière. Ainsi, l'usage de la technique de conteneur a, comme nous le verrons, largement bouleversé les habitudes dans la façon d'organiser les expéditions. Il a incontestablement permis de transporter les marchandises dans de meilleures conditions, d'éviter des ruptures de charges coûteuses lors du transfert intermodal, l'expédition étant devenue "a-modale". Cela n'est pas resté sans effet sur le rôle de certains acteurs.

3) La troisième similitude réside dans le fait que toute filière est une totalité finalisée, c'est-à-dire conçue en vue de parvenir à une fin, à un but précis à la réalisation duquel participent toutes les composantes de la filière. Dans une filière de production, il s'agit d'obtenir un "produit" et dans une filière d'expédition, de mettre une marchandise à disposition de son destinataire final. Dans les deux situations, chaque élément de la

filière prête son concours dans la mesure de sa nature et de sa fonction ; il ne peut ainsi être appréhendé isolément. Son existence justifie celle de l'autre et réciproquement. Il convient néanmoins de signaler que dans le cas d'une filière "industrielle" le caractère finalisé n'est pas totalement partagé par tous les auteurs. Certains pensent en effet, ce qui peut être vrai, que la fabrication d'un "produit" n'est pas la seule raison d'être d'une filière, d'autres objectifs peuvent guider cette stratégie et aboutir même à la fourniture non plus d'un seul, mais d'une gamme de produits. Nous pensons que quoique pertinente, cette objection n'enlève pas grand chose au caractère finalisé d'une filière puisque celle-ci obéit toujours à un objectif.

Ces trois caractéristiques n'épuisent pas la liste des similitudes. Il n'a été retenu que celles qui nous semblent importantes, pour montrer que la transposition de la notion de filière industrielle au domaine des transports n'est pas une simple analogie terminologique, mais laisse bien augurer de sa pertinence dans l'analyse des expéditions.

Après avoir précisé la notion de FEI et dégagé ses attributs essentiels, nous porterons un regard sur les principaux déterminants de la dynamique des FEI avant de rappeler quelques catégories parallèles à cette notion.

II - DEFINITION ET PRINCIPAUX ATTRIBUTS

II.1. Définition

Une FEI est constituée par l'ensemble des différents stades successifs, et des opérations y afférent, du processus du déplacement de la marchandise du lieu de production (ou de l'expéditeur) au destinataire final. Une opération doit être entendue ici au sens d'un acte ou d'une série d'actes indispensables à la réalisation de cette expédition. Cet acte peut revêtir un caractère matériel ou non, il peut aller de la fourniture d'une information à l'emballage de la marchandise, sans oublier bien entendu la réalisation de son déplacement.

Toute opération implique l'usage d'au moins une technique. Cette dernière peut être définie comme un procédé ou une combinaison de procédés permettant de réaliser une ou plusieurs opérations.

La première définition soulève deux principaux problèmes correspondant à autant d'attributs fondamentaux d'une FEI : la fixation des dimensions de la filière, et la saisie de son organisation.

II.2. Principaux attributs

II.2.1. Les dimensions d'une F.E.I.

Déterminer les dimensions d'une filière revient à en fixer d'une part les points de départ et d'arrivée, d'autre part les éléments constitutifs. Cela est intimement lié à l'étude entreprise. Ces dimensions sont, dans notre cas, de nature verticale et horizontale.

La dimension verticale est déterminée par l'origine et l'aboutissement de la filière dont ils constituent les extrémités. La première, extrémité de départ, est le moment où la marchandise part du producteur ou de l'expéditeur. L'aboutissement, extrémité d'arrivée, renvoie à la finalité même de la filière, en justifie l'existence. Il s'agit notamment de la mise à disposition de la cargaison à son destinataire. Ce service final apparaît comme un "méga-services" car résultant de la transformation de plusieurs autres services qui ont ainsi contribué à sa production. De la sorte, l'aboutissement oriente la filière.

Fixer la dimension horizontale d'une filière consiste à en déterminer les principales composantes (acteurs, activités, opérations, techniques, équipements, etc). Le choix de celles-ci pose de multiples questions. Ne faudrait-il retenir que les acteurs directement impliqués dans l'organisation de l'expédition ou prendre également en compte ceux qui ne le sont qu'indirectement, tels les services de douanes, mais dont le rôle n'est pas négligeable ? La même question se pose pour les activités. Par exemple, les modalités de transport de la marchandise fixées lors de la signature du contrat de vente entre une firme exportatrice et une autre importatrice déterminent largement l'organisation de l'expédition. Dans le cas d'une vente "départ-usine", la firme importatrice est la seule responsable de l'expédition. Au contraire, dans une vente "Coût Assurance Fret" (C.A.F.), l'entreprise exportatrice, prenant à sa charge le coût de l'expédition, est bien obligée d'opérer des choix pour assurer celle-ci.

La fixation de ces deux dimensions, rappelons-le, suppose un certain arbitraire puisque contingente à l'analyse menée. Par ailleurs, ces dimensions ne sont pas statiques, elles présentent un caractère dynamique en raison des restructurations possibles au sein de la filière.

II.2.2. L'Organisation

La définition du terme organisation, auquel certains préfèrent structure, a toujours fait l'objet d'un débat qui est loin d'être clos, et que nous éludons dans cette étude, chaque auteur l'appréhendant suivant ses sensibilités. Ce terme doit être entendu ici comme l'ensemble des relations hiérarchiques et d'interdépendance existant entre les différents

II.2. Principaux attributs

II.2.1. Les dimensions d'une F.E.I.

Déterminer les dimensions d'une filière revient à en fixer d'une part les points de départ et d'arrivée, d'autre part les éléments constitutifs. Cela est intimement lié à l'étude entreprise. Ces dimensions sont, dans notre cas, de nature verticale et horizontale.

La dimension verticale est déterminée par l'origine et l'aboutissement de la filière dont ils constituent les extrémités. La première, extrémité de départ, est le moment où la marchandise part du producteur ou de l'expéditeur. L'aboutissement, extrémité d'arrivée, renvoie à la finalité même de la filière, en justifie l'existence. Il s'agit notamment de la mise à disposition de la cargaison à son destinataire. Ce service final apparaît comme un "méga-services" car résultant de la transformation de plusieurs autres services qui ont ainsi contribué à sa production. De la sorte, l'aboutissement oriente la filière.

Fixer la dimension horizontale d'une filière consiste à en déterminer les principales composantes (acteurs, activités, opérations, techniques, équipements, etc). Le choix de celles-ci pose de multiples questions. Ne faudrait-il retenir que les acteurs directement impliqués dans l'organisation de l'expédition ou prendre également en compte ceux qui ne le sont qu'indirectement, tels les services de douanes, mais dont le rôle n'est pas négligeable ? La même question se pose pour les activités. Par exemple, les modalités de transport de la marchandise fixées lors de la signature du contrat de vente entre une firme exportatrice et une autre importatrice déterminent largement l'organisation de l'expédition. Dans le cas d'une vente "départ-usine", la firme importatrice est la seule responsable de l'expédition. Au contraire, dans une vente "Coût Assurance Fret" (C.A.F.), l'entreprise exportatrice, prenant à sa charge le coût de l'expédition, est bien obligée d'opérer des choix pour assurer celle-ci.

La fixation de ces deux dimensions, rappelons-le, suppose un certain arbitraire puisque contingente à l'analyse menée. Par ailleurs, ces dimensions ne sont pas statiques, elles présentent un caractère dynamique en raison des restructurations possibles au sein de la filière.

II.2.2. L'Organisation

La définition du terme organisation, auquel certains préfèrent structure, a toujours fait l'objet d'un débat qui est loin d'être clos, et que nous éludons dans cette étude, chaque auteur l'appréhendant suivant ses sensibilités. Ce terme doit être entendu ici comme l'ensemble des relations hiérarchiques et d'interdépendance existant entre les différents

constituants de la filière, et les logiques qui les sous-tendent. Ces relations et logiques sont évolutives.

Cette organisation peut être appréhendée suivant deux optiques complémentaires : une appréhension par les flux physiques, qui permet de suivre le cheminement de la marchandise tout au long de son déplacement, et une appréhension par les flux immatériels, corollaires des premiers.

1) Une appréhension par les flux physiques : le segment d'expédition.

Le processus d'expédition est saisi ici à partir de ses différentes étapes articulées. Cette approche est permise par la notion de segment d'expédition, dont les concepts élémentaires d'opération et de technique définis ci-haut constituent la base. Le segment d'une filière est une étape de ce processus et peut être rapporté à quatre déterminants :

- un déterminant modal, du fait que le transport implique naturellement un ou plusieurs modes (route, fer, voie navigable, mer, air) ;
- un déterminant spatial, puisque la marchandise est déplacée d'un lieu à un autre ;
- l'usage d'un certain nombre de techniques et d'équipements (véhicules, matériels de manutention, de télécommunication, plate-formes de groupage, etc) ;
- enfin, des opérateurs concepteurs et/ou exécuteurs d'opérations.

L'importance du rôle organisationnel joué par ces acteurs nous invite à leur accorder plus d'attention, en s'intéressant particulièrement aux rapports qu'ils entretiennent dans l'organisation des filières. Ces rapports peuvent être appréhendés de deux manières.

La première méthode établit une distinction bipolaire entre les opérateurs en distinguant d'un côté ceux qui conçoivent et organisent, de l'autre ceux qui de manière générale exécutent. Dans ce sens, les premiers sont des organisateurs qui engagent, achèvent ou font achever le processus d'expédition. Ils sont censés maîtriser les extrémités et/ou les noeuds d'articulation des différents segments. Ce sont donc avant tout des acteurs concepteurs qui ont un rôle dominant dans l'organisation des filières d'expédition. Cette première catégorie d'intervenants peut par ailleurs être divisée en deux sous-catégories : les organisateurs ordonnateurs, qui conçoivent et contrôlent directement ou indirectement le déroulement des filières, et ceux qui tiennent leur intervention de cette première sous-catégorie. Les relations entre ces deux sous-catégories d'organisateur peuvent être de complémentarité ou de dépendance. Dans le premier cas, ils sont organiquement indépendants, leur lien est fondé sur un apport de prestations complémentaires nécessaires à la réalisation des expéditions. Au contraire, dans une situation de dépendance, il existe une filiation entre les deux sortes d'agents, les seconds travaillant pour les premiers (les ordonnateurs) au point où l'on peut dire qu'il s'agit organiquement d'un même opérateur.

Les exécutants, seconde catégorie d'opérateurs dégagée au travers de cette première méthode d'analyse, sont chargés principalement d'exécuter les opérations conçues par les opérateurs organisateurs. Leur implication dans les filières est souvent confinée à un mode de transport ou à un nombre très

constituants de la filière, et les logiques qui les sous-tendent. Ces relations et logiques sont évolutives.

Cette organisation peut être appréhendée suivant deux optiques complémentaires : une appréhension par les flux physiques, qui permet de suivre le cheminement de la marchandise tout au long de son déplacement, et une appréhension par les flux immatériels, corollaires des premiers.

1) Une appréhension par les flux physiques : le segment d'expédition.

Le processus d'expédition est saisi ici à partir de ses différentes étapes articulées. Cette approche est permise par la notion de segment d'expédition, dont les concepts élémentaires d'opération et de technique définis ci-haut constituent la base. Le segment d'une filière est une étape de ce processus et peut être rapporté à quatre déterminants :

- un déterminant modal, du fait que le transport implique naturellement un ou plusieurs modes (route, fer, voie navigable, mer, air) ;
- un déterminant spatial, puisque la marchandise est déplacée d'un lieu à un autre ;
- l'usage d'un certain nombre de techniques et d'équipements (véhicules, matériels de manutention, de télécommunication, plate-formes de groupage, etc) ;
- enfin, des opérateurs concepteurs et/ou exécuteurs d'opérations.

L'importance du rôle organisationnel joué par ces acteurs nous invite à leur accorder plus d'attention, en s'intéressant particulièrement aux rapports qu'ils entretiennent dans l'organisation des filières. Ces rapports peuvent être appréhendés de deux manières.

La première méthode établit une distinction bipolaire entre les opérateurs en distinguant d'un côté ceux qui conçoivent et organisent, de l'autre ceux qui de manière générale exécutent. Dans ce sens, les premiers sont des organisateurs qui engagent, achèvent ou font achever le processus d'expédition. Ils sont censés maîtriser les extrémités et/ou les noeuds d'articulation des différents segments. Ce sont donc avant tout des acteurs concepteurs qui ont un rôle dominant dans l'organisation des filières d'expédition. Cette première catégorie d'intervenants peut par ailleurs être divisée en deux sous-catégories : les organisateurs ordonnateurs, qui conçoivent et contrôlent directement ou indirectement le déroulement des filières, et ceux qui tiennent leur intervention de cette première sous-catégorie. Les relations entre ces deux sous-catégories d'organisateur peuvent être de complémentarité ou de dépendance. Dans le premier cas, ils sont organiquement indépendants, leur lien est fondé sur un apport de prestations complémentaires nécessaires à la réalisation des expéditions. Au contraire, dans une situation de dépendance, il existe une filiation entre les deux sortes d'agents, les seconds travaillant pour les premiers (les ordonnateurs) au point où l'on peut dire qu'il s'agit organiquement d'un même opérateur.

Les exécutants, seconde catégorie d'opérateurs dégagée au travers de cette première méthode d'analyse, sont chargés principalement d'exécuter les opérations conçues par les opérateurs organisateurs. Leur implication dans les filières est souvent confinée à un mode de transport ou à un nombre très

limité d'opérations. Certains de ces exécutants peuvent être dépendants d'acteurs relevant de la première catégorie. Leurs relations avec ces derniers sont essentiellement de sous-traitance.

Cette méthode d'analyse est au coeur de la plupart des récentes études sur les chaînes logistiques de transport international. Elle a le mérite de faire une hiérarchisation nette entre les différents intervenants des filières, mais la principale distinction à laquelle elle aboutit nous paraît assez caricaturale de la réalité du déroulement des expéditions. En effet, même s'il est vrai que l'organisation du transport de marchandises implique dans la plupart des cas des opérateurs qui jouent un rôle relativement stratégique, on ne peut pour autant sous-estimer l'importance des autres intervenants, sans lesquels l'expédition ne peut pas se dérouler. Pratiquement, la contribution de ces derniers est souvent beaucoup plus importante qu'on ne le croit.

Ainsi, tout en reconnaissant le poids relativement dominant de certains acteurs, il convient de l'apprécier à sa juste valeur. Dans ce sens, il nous paraît moins simpliste d'appréhender les relations entre ces opérateurs à partir de deux points simultanément : les niveaux et les rapports de sous-traitance des opérations. Conçue de cette manière, la filière d'expédition internationale comporte plusieurs niveaux de sous-traitance interdépendants à l'intérieur et entre lesquels les différents intervenants entretiennent des rapports multifformes (complémentarité, domination, indépendance, etc). Par exemple, le sous-traitant de niveau 1 est celui qui tient son intervention directement de l'exportateur ou de l'importateur. Il pourra à son tour sous-traiter des opérations à d'autres acteurs (sous-traitants de niveau 2) et ainsi de suite si cela est nécessaire. Notons que le nombre de niveaux de sous-traitance ne correspond pas nécessairement à celui des segments d'expédition puisque chaque segment peut comprendre plusieurs sous-traitances. Dans le dernier chapitre, nous analyserons de manière détaillée la stratégie de sous-traitance.

Un exemple permettra de mieux comprendre toutes ces distinctions.

On sait aujourd'hui que la conteneurisation a profondément modifié le domaine d'activité des armements, lequel intègre désormais la partie terrestre du déplacement des marchandises. Pour les partisans de la première méthode d'analyse, les armements sont, dans cette nouvelle organisation, des ordonnateurs de premier rang dont dépendent plusieurs autres acteurs, au rôle secondaire et aux structures multifformes : agents maritimes, agents consignataires de navire, centres d'emportage ou de dépotage de conteneurs, etc.. Certes, l'importance du rôle des compagnies maritimes est incontestable, mais l'expédition ne peut se dérouler sans le concours précieux des autres intervenants terrestres. Par exemple, les agents maritimes, représentant les armements à l'intérieur du territoire, organisent le transport des marchandises jusqu'au port d'embarquement : collecte du fret et transport jusqu'aux terminaux. En outre, ils ont en principe tout pouvoir de négociation de contrats de transport et de cotation éventuelle de fret, entre autres opérations. Ce sont des opérateurs stratégiques dont le rôle est de grande importance. Pour assurer ces expéditions, les agents maritimes recourent aux services des transporteurs routiers et/ou de transporteurs ferroviaires, parmi d'autres intervenants ; ils sous-traitent donc à leur tour. Il est vrai que le rôle de ces transporteurs n'est pas dans cet exemple stratégique par rapport à celui des agents maritimes ou des armements. Mais il arrive souvent qu'un transporteur terrestre stricto sensu organise plusieurs segments d'expédition, surtout lorsque l'expédition comporte plusieurs ruptures de charge et que la totalité de son transport terrestre lui a été confiée.

Cet exemple conduit également à considérer le rôle des opérateurs de manière dynamique. Ainsi, avant le développement de la conteneurisation, le domaine d'intervention des compagnies maritimes était réduit principalement au trajet maritime. Mais cette nouvelle technique leur a permis d'organiser de bout en bout les filières d'expéditions, ce qui leur a conféré un poids organisationnel stratégique.

Toutefois, le concours de chaque opérateur, quelque soit son rang, est précieux pour assurer le bon déroulement de l'expédition. Cela est d'autant plus vrai que la performance d'une filière dépend largement de l'harmonisation des différents segments et de la dextérité de tous les intervenants. En ce sens, tous ces segments se suivent, s'articulent dans une harmonie telle que nul d'entre eux ne peut être conçu isolément. Leur existence respective se justifie réciproquement dans la réalisation d'un but déterminé.

Quelle que soit l'approche retenue, le champ d'intervention de ces opérateurs est variable suivant les dimensions de la filière et les termes de vente. Ainsi, l'expédition d'une marchandise vendue franco bord (" Free on Board " , FOB en anglais), l'expéditeur ou son représentant n'intervient que jusqu'à bord du navire d'embarquement, le reste de l'acheminement étant organisé par l'acheteur (ou par son représentant). Au contraire, dans une vente " Coût Assurance Fret " (CAF), le premier organise ou fait organiser l'expédition jusqu'au lieu de destination convenu. En supposant que l'organisation totale soit dans ce cas confiée à une commissionnaire de transport, celui-ci a rang d'opérateur stratégique.

Pour mieux cerner l'organisation d'une filière, il convient toutefois de ne pas se limiter aux seules relations entre les différents types d'acteurs et d'examiner également les rapports au sein d'une même catégorie d'intervenants. C'est une donnée importante qui structure le marché. On sait par exemple que la majorité des armateurs ont adhéré à des groupements divers (conférences, pools, consortiums etc.) pour limiter une concurrence excessive ou pour assurer une gestion rentable de leur entreprise. Cette tendance s'observe aussi chez les commissionnaires de transport, dont l'activité nécessite aujourd'hui des moyens financiers importants. De même, dans le transport aérien international, si l'on prend le cas français, des restructurations ont été indispensables pour constituer des entreprises viables au niveau mondial.

Une représentation schématique n'est pas superflue pour illustrer ce qu'est une filière d'expédition internationale à partir de cette approche par les flux physiques. Nous nous référons pour ce faire à l'expédition fictive d'une marchandise par conteneur complet d'une usine lyonnaise (GE1) à destination d'une firme africaine (GE2) desservie à partir de l'unique port maritime national (P2) par chemin de fer, puis par route. La marchandise est supposée être transportée par voie routière jusqu'au port d'embarquement (P2).

Deux grands types d'organisation sont envisageables suivant que les opérations en cause sont intégrées dans une gestion globale de l'activité de l'entreprise échangiste ou qu'elles ne sont effectuées que pour la production momentanée d'un méga-services, la mise à disposition d'un bien à son destinataire. La première situation, déjà évoquée comporte elle-même deux variantes selon que le concepteur global est l'expéditeur ou le

destinataire. Mais dans les deux cas, l'organisation de la filière s'insère dans un cadre préconçu de maîtrise de transport qui obéit lui-même à une politique de gestion d'entreprise. Les figures 1 et 2 en donnent l'illustration (pages 23 et 24). Le premier cas de figure (figure 1) correspond à l'expédition d'une marchandise vendue "Franco destination dédouané" ou "Franco domicile dédouané". L'entreprise GE1, ou son représentant (représenté en pointillé sur le schéma), prend en charge l'intégralité de l'organisation, excepté les formalités de contrôle de commerce extérieur dans le pays de destination. Un grand nombre d'opérateurs reçoivent directement ou indirectement leurs directives essentiellement de l'un des deux. Toutefois, ce type d'expédition ne revêt un caractère vraiment logistique que dans la mesure où elle est intégrée à l'ensemble des processus de production, ce que nous supposons aux figures 1 et 2 . La figure 2, qui représente une situation symétrique à celle illustrée par la figure 1, équivaut à une vente "Départ usine" ; le destinataire a l'entière maîtrise de l'expédition : l'entreprise GE2 prend en charge l'organisation de l'expédition depuis le lieu de production et opère tous les choix stratégiques qui lui permettent de maîtriser intégralement la filière.

Le deuxième type d'organisation implique un partage de la maîtrise entre plusieurs organisateurs qui se répartissent volontairement ou sous contrainte les domaines d'intervention (cf figure 3, page).

Ces trois schémas révèlent les caractéristiques suivantes :

- chaque segment d'expédition implique toujours plusieurs niveaux de sous-traitance et plusieurs opérateurs stratégiques ;
- une bonne articulation de ces segments est indispensable. A ce titre, les noeuds d'articulation, joints des différentes étapes du processus d'expédition, doivent être soigneusement tenus ;
- ces figures donnent une vue linéaire et surtout très matérielle de l'expédition. Or, cette dernière suppose à la fois des flux de natures diverses qui forment l'ossature de la filière. C'est au rappel de ceux non physiques que nous allons maintenant nous consacrer.

FIGURE 1 . FEI INTEGREE : MAITRISE INTEGRALE PAR L'EXPEDITEUR

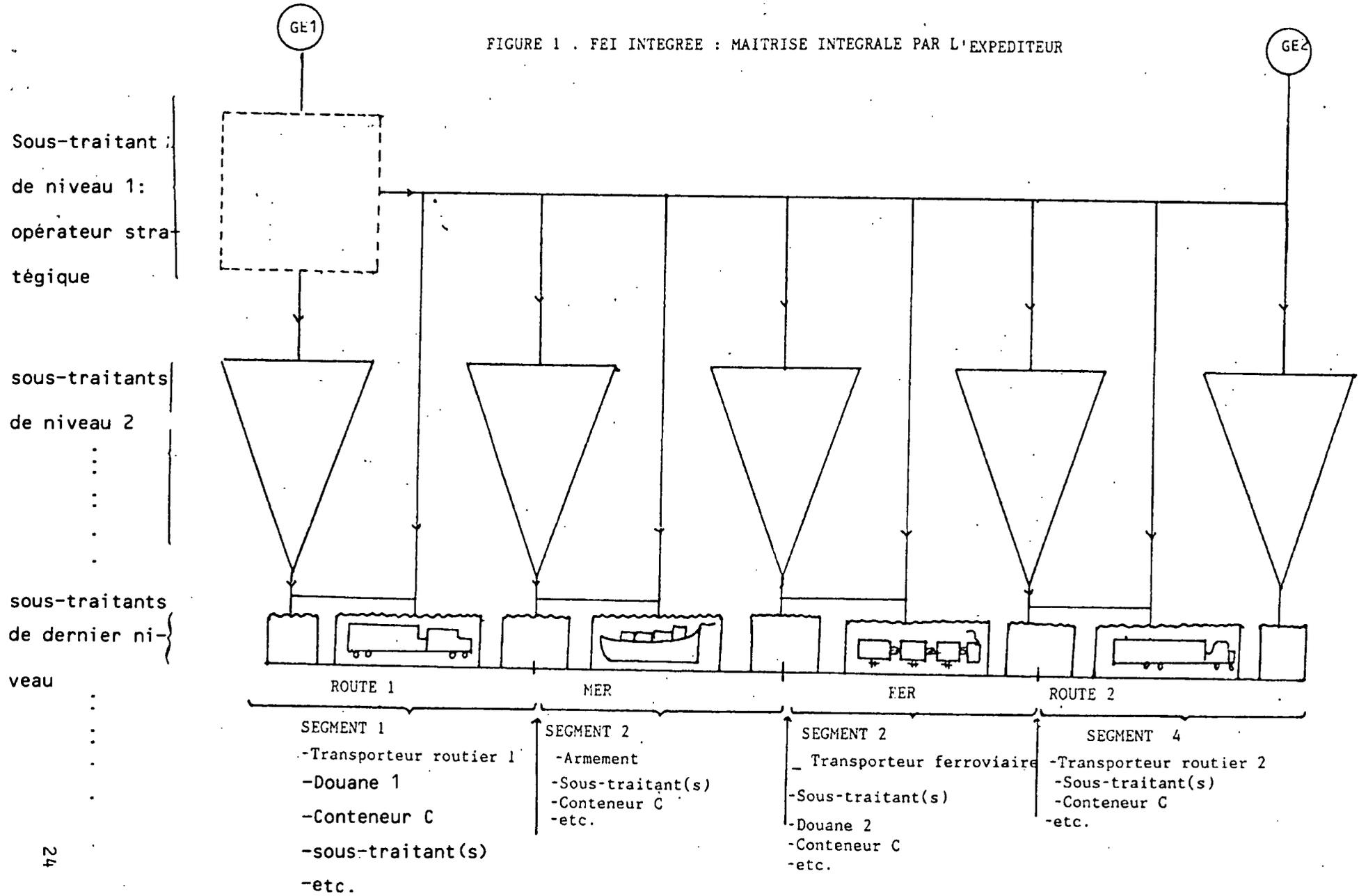


FIGURE 2 . FEI INTEGREE : MAITRISE INTEGRALE PAR LE DESTINATAIRE

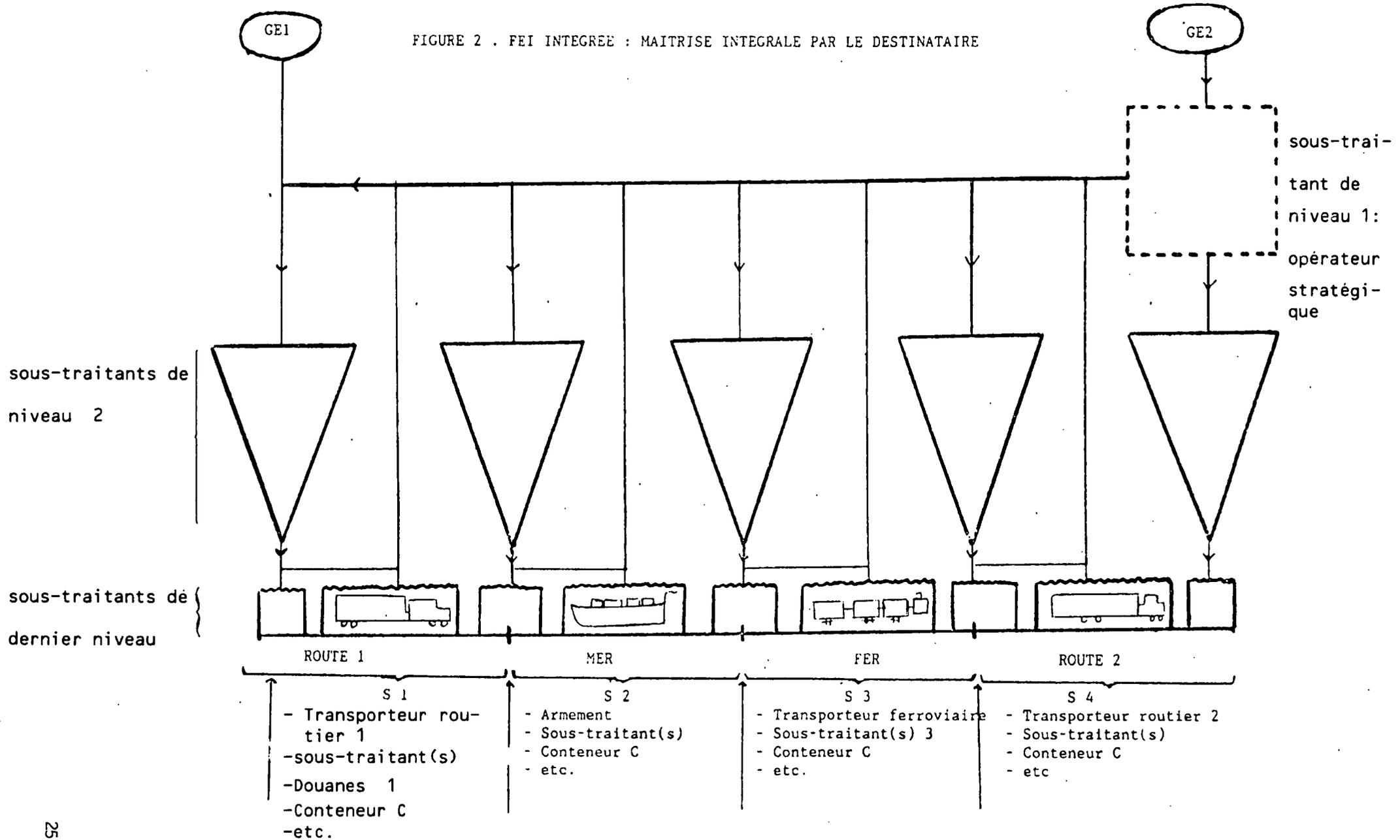
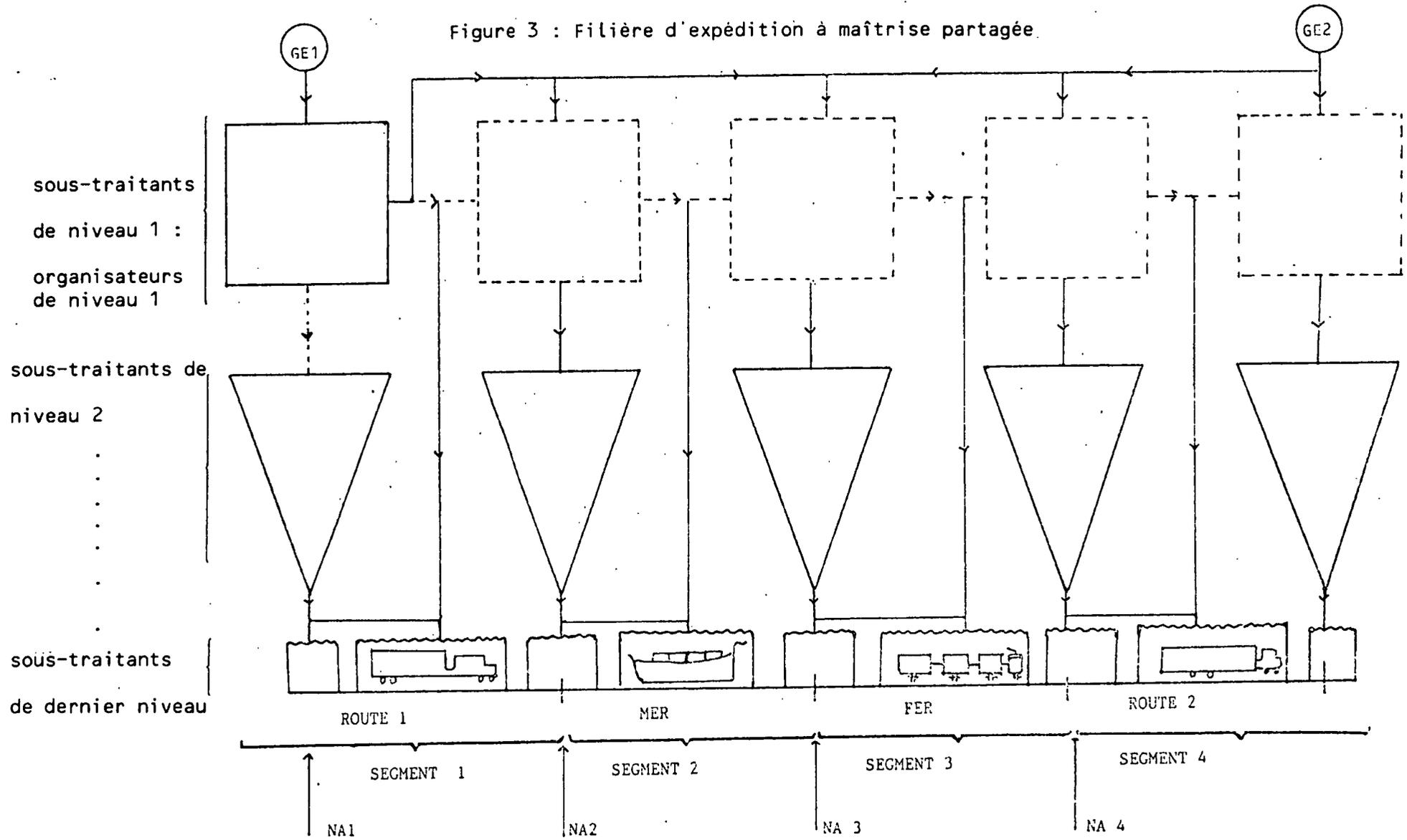


Figure 3 : Filière d'expédition à maîtrise partagée.



2) Une appréhension par les flux immatériels.

L'expédition d'une marchandise donne en effet lieu à un ensemble d'opérations non directement perceptibles, mais sans lesquelles le déplacement même de cette marchandise ne peut être envisagé. Elles le précèdent, l'accompagnent ou le succèdent. Ces flux sont essentiellement de deux ordres : la production et la transmission des informations d'une part, les transactions monétaires d'autre part.

* La production et la transmission d'informations

Expédier une marchandise entraîne nécessairement un échange d'informations entre les différents opérateurs. Ces informations sont transmises avant, pendant et après le transport proprement dit de la marchandise. Ce sont aussi bien des éléments de choix que des moyens de suivi et de contrôle du déroulement de l'expédition; Elles ont ainsi un caractère stratégique puisque servant d'aide à la décision. Il s'agit, par exemple, de la fourniture d'une cotation de fret, de l'organisation des lignes maritimes ou aériennes, du conditionnement approprié, de la réglementation des échanges internationaux en vigueur dans le pays de destination ou des pratiques de transport international qui y prévalent, etc.

* Les transactions monétaires

La participation des intervenants de la filière n'est pas gratuite puisqu'elle est sujette à une rémunération des prestations fournies. Il convient d'exclure ici le traitement habituel des agents des entreprises exportatrices et importatrices (responsables des Services Exportation ou Transport). Est cependant prise en compte toute rémunération exceptionnelle de ces agents, liée à des opérations particulières qu'ils auront effectuées pour assurer l'expédition. Il en est ainsi lorsqu'un "cadre" d'entreprise se déplace pour suivre le bon déroulement de l'expédition d'une usine clé-en-main.

Ces transactions sont effectuées principalement entre les auxiliaires de transport et les entreprises vendeuse et acheteuse, entre les premiers et les transporteurs, enfin entre les générateurs de l'expédition : l'exportateur et l'importateur, ou, de manière générale, le chargeur et le destinataire. Ce dernier type de transaction fait, plus que les autres, intervenir les banques et les compagnies d'assurance. La Banque Française du Commerce Extérieur (B.F.C.E.) et la Compagnie Française d'Assurance pour le Commerce Extérieur (C.O.F.A.C.E.), entre autres institutions, en sont une bonne illustration. La première a, outre sa mission de faciliter les opérations de commerce international, un rôle d'informateur et de conseiller technique. La seconde assure la garantie de crédit dans ce domaine.

L'appréhension d'une expédition, que cette dernière s'effectue dans le cadre de la satisfaction momentanée d'une demande ou qu'elle obéisse à une logique d'intégration, doit tenir compte de l'environnement dans

lequel sont organisées les filières. Celui-ci, loin d'être statique, évolue sous l'effet de plusieurs variables que nous allons à présent rappeler.

III - QUELQUES DETERMINANTS DE LA DYNAMIQUE DES F.E.I.

Trois données, liées, déterminent principalement la dynamique des filières d'expédition internationales :

- la structure et l'évolution du marché des transports,
- les mutations économiques et sociales : mutations technologiques, des systèmes de production et des modalités d'échanges, syndicalisation ou constitution d'ententes d'acteurs, etc,
- et les objectifs de politiques économiques et sociales nationales.

III.1. L'évolution et la structure du marché des transports

Ce marché doit être examiné sous le double aspect national et international. Trois fronts d'analyse en interaction suscitent un intérêt : les réglementations, l'offre et la demande de transport ainsi que leurs modalités.

- Les réglementations émettent des contraintes juridiques que chaque opérateur est tenu de respecter dans la réalisation de l'expédition. Ces contraintes portent aussi bien sur les droits et obligations de ces opérateurs que sur le respect de certaines normes techniques. C'est le cas du conditionnement, du mode de chargement ou de l'arrimage. Par exemple, l'expédition de marchandises dangereuses est soumise à des prescriptions techniques particulières qui spécifient son organisation présente et future.

- L'offre de transport est liée aux infrastructures (surtout leur qualité), à l'organisation des offreurs (transporteurs et auxiliaires de transport, principalement) et à ses modalités. Ces deux derniers points tiennent aux conditions de concurrence à l'intérieur de chaque catégorie professionnelle d'offeurs. Schématiquement, on pourra s'attacher à la concurrence entre commissionnaires de transport, entre transporteurs (routiers, maritimes, aériens), ainsi qu'aux rapports existant entre ces différents types d'acteurs.

Pour ce qui est du premier point, nul n'ignore que la dégradation notable d'une infrastructure peut entraîner une restructuration, même momentanée, de l'organisation habituelle des expéditions. Cette dernière peut se traduire, par exemple, par une variation de coûts, par l'intervention de nouveaux opérateurs ou par un report modal. Ce dernier cas est envisageable au niveau du pré-acheminement ou du post-acheminement.

- La demande de transport, fait essentiellement des chargeurs, renvoie à la nature et aux conditions de transport de la marchandise expédiée. Par conditions de transport il faut entendre essentiellement les moyens de transport et le conditionnement du produit. Cette demande révèle en la

matière les besoins et les exigences des opérateurs, dans une situation économique et sociale donnée. Ainsi, dans une situation de crise, les exigences d'un transport à bas coût et fiable peuvent conduire des transporteurs à chercher des solutions adéquates en recourant par exemple au progrès technique. Ces exigences ne sont toutefois satisfaites que dans la mesure où elles ne portent pas atteinte aux intérêts des autres partenaires et où l'environnement socio-économique le permet. On pourrait même dire que dans certains cas elles sont en partie générées par cet environnement. Autrement dit, l'offre et la demande de transport sont perpétuellement en interaction et soumises à l'influence du système socio-économique sur lequel elles agissent à leur tour. Cet aspect est mieux saisi en examinant, brièvement, les mutations économiques et sociales.

III.2. Les mutations socio-économiques

Ces mutations constituent sans nul doute l'un des plus importants, sinon le plus important déterminant de la dynamique des filières. Elles concernent les changements technologiques directement ou indirectement liés aux transports, l'évolution des systèmes productifs et donc des centres de production et celle des systèmes d'échanges.

S'y ajoutent les tendances de comportement des opérateurs des filières face à ces changements. Ces tendances peuvent se traduire, entre autres, par la mise en place de différentes formes d'ententes (constitution de conférences maritimes, par exemple) ou par une libéralisation.

III.3. La poursuite d'objectifs économiques et sociaux nationaux

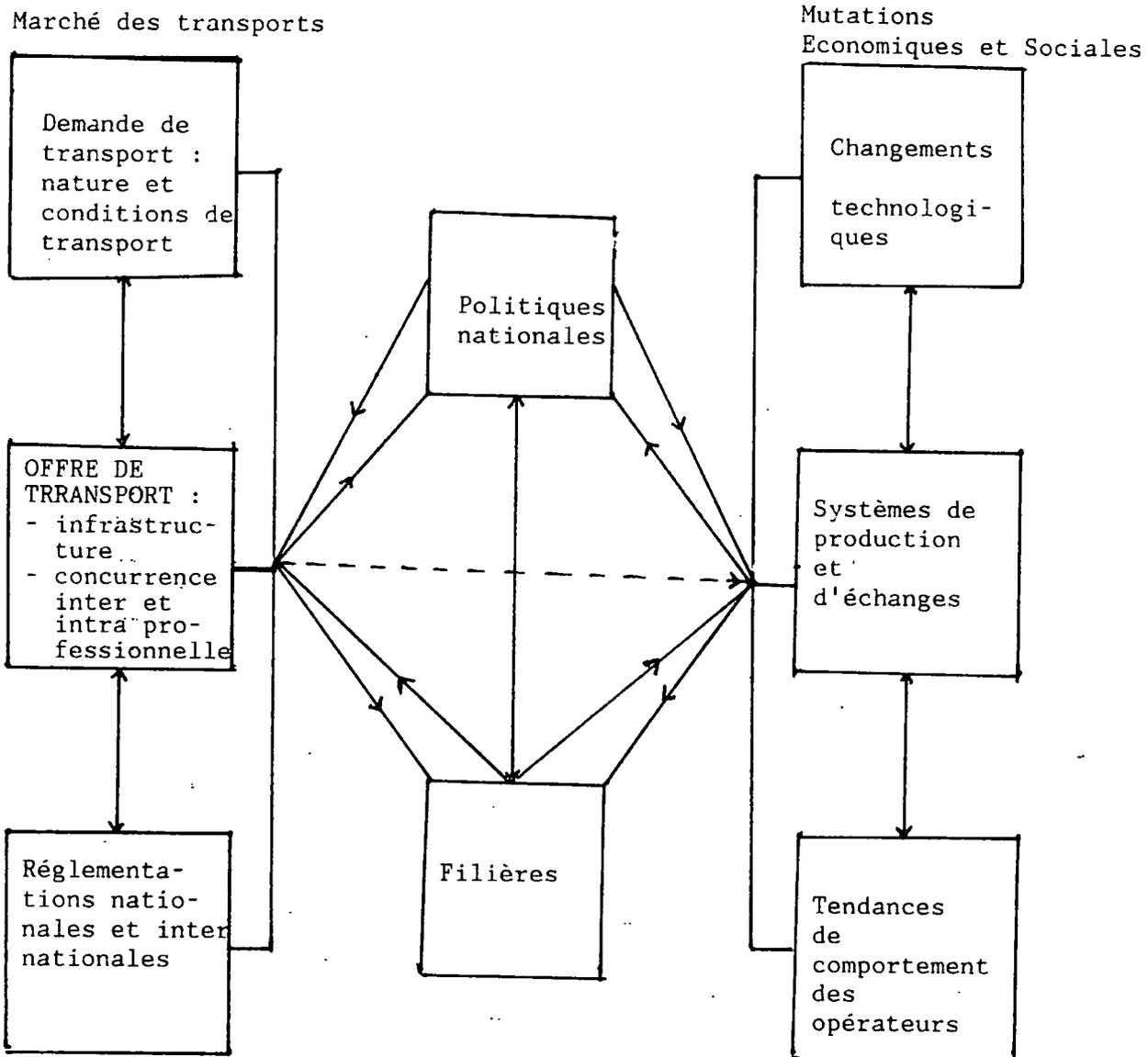
Les objectifs des politiques économiques et sociales nationales sont aussi un déterminant important de l'évolution des filières. Très variés, ils peuvent aller de la recherche d'une plus grande autonomie en matière de transport (national et international) à des économies en devises, en passant par des créations ou des maintiens d'emplois. Ainsi, plusieurs pays veulent, sinon exigent actuellement que leurs exportations et leurs importations soient dans la mesure du possible transportées sous leur pavillon. Le cas des échanges avec les pays de l'Europe de l'Est est à ce point très illustrateur. On sait aussi que les échanges entre la France et certains pays d'Afrique du Nord (l'Algérie par exemple) se fait suivant une répartition du trafic dont les normes sont fixées par les deux partenaires. Dans les deux cas, il y a vraisemblablement poursuite de certains des objectifs ci-haut évoqués.

Il est clair que ces différents types de déterminants s'imbriquent, se déterminent. Les mutations socio-économiques influent sur l'évolution du marché des transports qui à son tour détermine la dynamique des filières d'expédition. Ces mutations sont elles-mêmes aussi le fait des politiques suivies, lesquelles doivent tenir compte du comportement du marché des transports qui exerce lui aussi une influence sur les changements socio-économiques. La figure 4 donne une idée -incomplète certes- des principales interactions entre ces ensembles.

Cette figure confirme bien que les filières ne peuvent être appréhendées indépendamment de leur environnement qui détermine largement leur dynamique et sur lequel elles agissent à leur tour.

FIGURE 4

Principaux déterminants de la dynamique des FEI



Au terme de cette présentation de la notion de FEI, il nous reste, pour la préciser, à la démarquer de quelques notions parallèles.

IV - NOTIONS PARALLELES A LA NOTION DE FILIERE D'EXPEDITION INTERNATIONALE

Essentiellement cinq approches retiennent notre attention : les notions de circuit, de canal de distribution, de trajet, de chaîne de transport et de chaîne logistique.

IV.1. La notion de circuit

La notion de circuit est déjà présente chez P.L. BOISGUILLEBERT (op. cit) lorsqu'il analyse le processus de circulation monétaire et des biens entre les différents groupes sociaux. Dans le vocabulaire économique actuel, c'est surtout le terme de circuit commercial qui est le plus usité. Celui-ci implique un échange de biens et d'informations et est constitué par une succession d'agents économiques "entre lesquels circulent trois types de flux :

- les biens produits, élaborés, distribués ;
- leurs contreparties monétaires ou physiques (en cas de troc) ;
- l'information ascendante ou descendante sur toute la longueur du circuit" (cf F. Laurent, op. cit).

IV.2. La notion de canal de distribution

Un canal de distribution est l'itinéraire, le chemin que suit un bien depuis le producteur initial jusqu'au consommateur final. Il concerne surtout un flux physique de marchandise, de l'amont vers l'aval. Il n'est donc qu'un des nombreux aspects de la filière d'expédition internationale.

IV.3. La notion de trajet

Le concept de trajet est récent. Il est défini par trois critères :

- un déplacement physique de la marchandise d'un lieu à un autre,
- un seul et même véhicule au moyen duquel est effectué ce déplacement,
- un seul et même opérateur effectuant ce déplacement.

Nous passerons outre les nombreux problèmes soulevés par cette définition, et que l'initiateur du concept explicite lui-même (cf *infra*). Rappelons seulement que celui-ci considère qu'il n'y a pas trajet lorsque la marchandise est prise en charge juridiquement par un auxiliaire ou un transporteur qui n'effectue lui-même aucun déplacement. Par ailleurs, un changement de véhicule entraîne en principe un changement de trajet. Le véhicule est défini comme "un contenant circulant en contact direct avec l'infrastructure pour laquelle il est conçu". Tous ces principes sont toutefois assortis d'exceptions que l'auteur prend soin d'évoquer (cf Maurice BERNADET : un instrument d'analyse des chaînes de transport : le

concept du trajet" in *Les Cahiers Scientifiques de la Revue Transports*, no 10, 2e semestre 1984, pp. 19-23).

Ce concept n'est qu'un des éléments de la filière d'expédition et se rapproche, sans s'y identifier totalement, de la notion de segment d'expédition.

IV.4. La notion de chaîne de transport

Elle a été la première à prendre en compte la complexité de l'organisation des expéditions, le développement des techniques de transport intermodales et la multiplication des plateformes. Cela explique sans doute sa notoriété actuelle tant chez les professionnels que chez les chercheurs et universitaires. On peut dire que cette notion était à l'origine une réaction contre la tendance précédente qui avait une vue très limitée de l'expédition, négligeant tout ce qui n'est pas le déplacement proprement dit de la marchandise. La chaîne de transport va alors mettre l'accent sur les opérations réalisées aux points de rupture, en insistant sur l'unité et la continuité de l'ensemble de ces opérations. Elle s'appuie de ce fait sur une distinction des différentes étapes du déplacement de la marchandise sur la base du critère du mode utilisé. C'est une vision très technique de l'expédition qui est privilégiée, laquelle ne permet pas de révéler facilement les phénomènes de dépendance, de pouvoir au sein de la chaîne. Néanmoins, de toutes les notions qui ont été exposées jusqu'ici, celle-ci est la plus proche du concept de filière d'expédition.

IV.5. La notion de chaîne logistique

Catégorie plus globale que les précédentes, la chaîne logistique regroupe toutes les opérations déterminant le mouvement des produits, de l'approvisionnement à la livraison au client. Elle recouvre non seulement les opérations élémentaires de logistique (achats, stockage et contrôle de stocks, emballage, implantation géographique des usines et des entrepôts, flux d'informations, etc), mais aussi celles relatives à la planification de la production, à la distribution physique et même au "soutien après-vente". Pour mieux cerner les contours de cette notion, présentons-en les points communs avec la filière et les éléments qui la distinguent de celle-ci.

IV.5.1. Points communs aux notions de F.E.I. et de chaîne logistique

- Tout comme la chaîne logistique, la filière est un outil au service de la politique et de la gestion de l'entreprise.
- Ces deux notions procèdent de l'analyse systémique, qui vise à saisir un phénomène dans sa totalité et concerne les interrelations entre les différentes composantes de ce phénomène.

La chaîne logistique trouve son fondement dans la théorie du management qui repose elle-même sur celle des organisations, puisque basée sur la notion de système. Il s'agit d'appréhender le processus par lequel une entreprise organise et soutient son activité, de manière à obtenir une

coordination optimale de l'offre et de la demande.

La F.E.I. repose aussi sur une approche systémique (*cf supra*) vise à saisir tout le processus d'expédition de la marchandise depuis son fabricant jusqu'à son destinataire, avec ses différents segments articulés.

- La chaîne logistique comme la F.E.I. est finalisée, en ce sens qu'elle comporte un objectif à la réalisation duquel toutes les parties constituantes participent. Dans le premier cas, l'entreprise vise la mise en place, au moindre coût, d'une quantité de produit, à l'endroit et au moment où une demande existe. Dans le deuxième cas, il s'agit de produire, de manière efficiente, un service, la mise à disposition d'une marchandise à son destinataire. Cette efficacité est obtenue par la maîtrise du processus d'expédition.

- Ainsi que nous le verrons (*cf infra*), de nombreuses opérations relevant du domaine de la chaîne font également partie de la F.E.I. quoique, il est vrai, les logiques d'intégration de ces opérations ne sont pas forcément les mêmes dans un cas et dans l'autre. Il en est ainsi de la grande partie des opérations de ce qu'il est souvent appelé l'"aval" de la chaîne logistique, le transport de la marchandise jusqu'au client.

IV.5.2. Les éléments distinctifs des deux notions

Dans leur récent ouvrage consacré à la logistique, J. COLIN, H. MATHE et D. TIXIER opposent les deux concepts de chaîne et de filière. Partons de leur analyse pour mener quelques réflexions.

Filière

- La filière est une représentation abstraite d'une complémentarité théorique d'acteurs, le plus souvent opaques les uns vis-à-vis des autres, qui voient se succéder leurs opérations.

- Les opérations d'une filière font l'objet de gestions éclatées dans des temps discontinus.

- Les multiples opérateurs de filière traitent une marchandise homogène au moyen de processus multiples.

(*cf Daniel TIXIER, Hervé MATHE, Jacques COLIN : "La logistique au service de l'entreprise. Moyens, mécanismes et enjeux". Collection Dunod Entreprise, Bordas, Paris, 1983, p. 235*).

- Si l'on considère que des opérations complémentaires sont celles qui se

Chaîne

- La chaîne est la représentation abstraite du fonctionnement réel d'un acteur qui assure la transparence d'opérations mises en simultanéité et articulées entre elles.

- Les opérations d'une chaîne font l'objet d'une gestion intégrée en temps réel.

- L'opérateur de chaîne traite des marchandises hétérogènes au moyen d'un processus de mise en articulation unique de séquences.

complètent dans la réalisation d'un même objectif, il paraît injustifié de parler de complémentarité théorique pour la filière. Les développements précédents ont suffisamment montré le caractère superficiel d'un tel raisonnement et point n'est besoin d'y revenir. Nous rappellerons seulement que, plus que complémentaires, les opérations constitutives des segments d'expédition sont interdépendantes. De même, elles sont articulées en ce sens qu'elles se succèdent dans un tout cohérent.

- Par ailleurs, qualifier les acteurs de filière d'"opaques" pour les opposer à la "transparence" de la chaîne est, sans même parler du flou de ces termes, oublier la différence fondamentale des options des deux concepts. Ces options sont largement exprimées dans la deuxième distinction opérée par les auteurs, et dont nous partageons l'esprit : les "gestions éclatées" des opérations de filière et la "gestion intégrée" de celles de chaîne. En effet, dans une logique de chaîne, l'entreprise, pour assurer une gestion optimale des flux aux fins d'améliorer sa rentabilité, cherchera à intégrer la majorité des opérations. C'est une option internalisante systématique qui est ici dominante. Dans une logique de filière... l'objectif poursuivi est d'abord la maîtrise de la production d'un service, sans que l'entreprise n'ait forcément besoin d'intégrer les différentes opérations dans son organisation propre.

Cette distinction renvoie en fait à celle des domaines d'étude à partir desquels les deux concepts ont été forgés. On observe en effet que le champ d'analyse sur lequel les initiateurs du concept de chaîne se sont fondés à l'origine pour élaborer celui-ci est principalement l'hexagone, et plus précisément la distribution (plateformes de distribution régionales, circulation de marchandises et développement régional, etc). Certes, avec les études sur la conteneurisation, l'aspect international n'est pas éludé. Mais la chaîne logistique internationale nous semble essentiellement une application du concept de chaîne... forgé d'abord à partir de l'activité au niveau national. Au contraire, le forgeage de la notion de F.E.I. s'est basé avant tout sur l'acheminement international de marchandises, avec le souci de prendre en compte les spécificités de ce domaine.

- La troisième différenciation amène elle aussi des remarques. Est-il objectif d'opposer la multiplicité d'opérateurs et de "processus" d'une filière à l'unicité de l'opérateur et d'articulation de "séquences" de chaîne ? L'une et l'autre impliquent plusieurs acteurs dans leur processus. Parler d'opérateurs dominants dans les deux cas nous semble plus raisonnable. En outre, quelle signification recouvrent les termes "marchandises homogènes" et "marchandises hétérogènes" ?

L'opposition des deux notions nous paraît aussi le résultat d'une comparaison du concept de filière, tel qu'il a été énoncé dans certaines études industrielles (filiale-bois par exemple) et de celui de chaîne, sans chercher à mesurer leur degré de comparabilité.

On retiendra ainsi que l'attitude plus ou moins triomphaliste de leur discours tient à un oubli quelque peu intéressé de la différence des problématiques qui sous-tendent ces deux courants d'analyse : la maîtrise de la production d'un service, et l'optimisation de la circulation des flux

de l'entreprise en vue d'une meilleure rentabilité.

Forts de toutes ces observations, nous proposons la comparaison (et non l'opposition) suivante des éléments constitutifs des deux notions.

<u>Chaîne logistique</u>	<u>Filière d'expédition internationale</u>
-La chaîne est une représentation conceptuelle des processus de circulation des flux inhérents à l'activité de production et de distribution d'une entreprise. L'unité d'observation est la chaîne.	-La FEI est une représentation conceptuelle d'une expédition de marchandises du lieu de fabrication à celui de destination. L'unité d'observation est l'expédition.
-La chaîne est un outil de compétitivité par lequel l'entreprise recherche les conditions optimales de gestion de son activité, avec une minimisation des coûts de stockage, d'immobilisation des stocks et des coûts de transport.	-La FEI est un outil de compétitivité par lequel l'entreprise cherche essentiellement à maîtriser l'expédition de ses produits, en assurant le meilleur service à des coûts raisonnables. Elle vise avant tout la production efficiente d'un service.
-La chaîne conduit à expliciter des productions logistiques.	-La filière conduit à expliciter des productions de services.
-Dans une chaîne la cohérence des décisions est telle que ces dernières sont rapportées essentiellement à l'intégration de l'ensemble des activités conçue par l'opérateur concepteur principal.	-La cohérence des séquences de décisions dans une filière est telle que la nième décision s'opère dans les conditions créées par les décisions antérieures.
-La chaîne logistique fait ainsi l'objet d'opérations intégrées dans des processus harmonisés. L'opérateur central, l'entreprise, conçoit et contrôle le déroulement de ces processus.	-La filière d'expédition fait l'objet d'opérations articulées et harmonisées dans le temps. La conception et/ou le contrôle de ces opérations peuvent ou ne pas relever de compétence de l'entreprise expéditrice.
- <u>Principales opérations relevant du "territoire de la chaîne logistique.</u>	- <u>Principales opérations liées aux filières d'expédition internationales.</u>
. prévisions de marchés,	. opérations de préparation de l'expédition (établissement de titre de transport, emballage, conditionnement),
. achats, approvisionnements,	. manutention,
. implantations géographiques des usines et entrepôts,	. transport de la marchandise (pré-acheminement, acheminement, post-acheminement, dédouanement, etc.),
. opérations de stockage (stockage proprement dit et contrôle des stocks),	. flux d'informations (tarification, recours total ou partiel à des intermédiaires, sous-traitance, etc.).
. emballage,	
. manutention,	
. transport de marchandises,	
. traitement des ordres,	
. flux d'informations.	
- Une chaîne logistique intègre plusieurs filières d'expédition.	- Une filière d'expédition peut être une partie intégrante d'une chaîne.

CONCLUSION DU CHAPITRE PRELIMINAIRE

Nous avons évoqué le contenu méthodologique de la notion de filière, tel que nous croyons l'emprunter aux travaux les plus récents d'Economie Industrielle et le modeler conformément à nos préoccupations. Ce contenu nous paraît impliquer une approche assez globale de l'expédition de façon à être adaptable aux différentes pratiques de transport international de marchandises. Il ne pouvait en être autrement car, en la matière, chaque expédition possède ses particularités, quoiqu'il existe de grandes tendances organisationnelles (par exemple la répartition portuaire des trafics par zone géographique de provenance ou de destination). Prétendre élaborer un concept qui prenne explicitement en compte toutes les situations pratiques relèverait de la pure fatuité et serait vite sanctionné par les faits. Le dogme de concepts absolus n'est dans ce cas qu'une pure rigueur de raisonnement qui se soucie très peu de la lucidité des catégories ainsi forgées à l'égard de la réalité. Aussi, malgré quelque degré d'imprécision que pourrait comporter la notion de F.E.I., ce concept a l'avantage d'être accommodant pour l'appréhension des expéditions internationales. Le caractère global de cette notion ne saurait traduire sa richesse et la spécificité de notre sphère d'analyse. En effet, contrairement à la sphère de production où une filière industrielle est caractérisée par une "durée de vie" plus ou moins longue, en transport une filière d'expédition dure à peine le temps nécessaire de l'organisation jusqu'à la livraison finale de la marchandise. Dans le premier cas, seul un changement marqué de l'environnement socio-économique peut provoquer une modification des dimensions et de l'organisation de la filière. Dans le second cas par contre, des préférences instantanées d'un acteur stratégique peuvent bouleverser les habitudes organisationnelles acquises auparavant, même pour l'expédition du même produit vers la même destination.

Nous nous proposons maintenant d'évaluer la pertinence de ce concept au travers d'une modeste étude empirique car, ainsi que le note G.D. DE BERNIS, toute problématique ne doit pas relever " du pur discours logique ou se préoccuper de sa seule cohérence. Elle n'a de sens que si, trouvant sa source dans les faits, elle est pertinente à leur égard, c'est-à-dire susceptible d'en rendre compte ", tout en sachant qu'il est impossible de dégager des "faits purs" (cf Maurice Byé (Préface de G.D. de Bernis) : " Relations économiques internationales ", tome I, DALLOZ, 1977, pp.V-VI).

ESSAI D'ANALYSE EMPIRIQUE DES F.E.I.

Nous rendons compte ici des principaux résultats de notre enquête qui visait à saisir les pratiques d'expédition de firmes de la région Rhône-Alpes. Toutefois, une appréhension assez complète de ces pratiques aurait nécessité une investigation de grande envergure mettant en oeuvre des moyens humains et financiers importants. C'est dire que les faits relatés ne sont que partiellement représentatifs de la complexe réalité que nous avons observée. En revanche, nous avons cherché à répondre à des questions précises qui sont autant d'axes de notre analyse : quels sont les principaux opérateurs (nature, rôle et pouvoir) et quels choix organisationnels opèrent-ils (état et déterminants) ? C'est dans ces deux directions que seront présentés les deux chapitres suivants. Mais il est nécessaire de rappeler brièvement auparavant le déroulement de l'enquête. L'annexe 2 en fournira plus de détails.

BREF RAPPEL DU DEROULEMENT DE L'ENQUETE.

Deux méthodes d'enquête ont été utilisées : celle par questionnaires auprès des exportateurs, et les entretiens approfondis auprès des auxiliaires de transport et des transporteurs.

DETERMINATION DE L'ECHANTILLON.

L'échantillon d'enquête a été extrait d'une population-mère (cf *tableau 1*) , celle des entreprises industrielles rhône-alpines qui se sont distinguées à l'exportation en 1983 et des auxiliaires de transport implantés dans la région (principalement les commissionnaires de transport, les transitaires, les agents de fret maritimes et aériens).

Cette population était constituée de trois cent dix neuf firmes exportatrices et d'environ quinze auxiliaires de transport.

L'échantillon définitif d'enquête a été fixé à trois cent treize entreprises industrielles et à quinze auxiliaires de transport.

Si le choix de ces derniers n'a posé aucun problème, il a été cependant nécessaire de procéder à une sélection pour les premières, en considérant deux faits :

- la plupart des entreprises des Bâtiments et Travaux Publics exerçant à la fois une activité de production matérielle et de prestation de services, seulement deux d'entre elles ont été retenues, celles pour lesquelles nous avons la certitude qu'elles produisaient principalement des biens matériels ;

- nous savons par ailleurs que la production d'une entreprise ne se réduit pas forcément à un seul bien. Elle peut en effet s'étendre à un ensemble diversifié de produits, obéissant à des processus de fabrication différents, complémentaires ou non. Ainsi, dans l'envoi des questionnaires, les doubles comptes ont été dans la mesure du souhaitable et du possible évités. Cependant, si l'entreprise contactée produisait des biens très différents relevant ou non de la même branche, il en a été tenu compte dans le nombre de questionnaires qui lui étaient adressés.

DEROULEMENT DE L'ENQUETE.

Avant le démarrage de l'enquête proprement dite, le guide d'entretien et le questionnaire ont été testés auprès de dix huit sujets. Six, de taille et d'activités diverses, ont répondu, soit un taux de réponse de 30 %. Il en ressortait trois principaux enseignements :

- le remplissage du questionnaire ne donnait pas lieu à de grandes

TABLEAU 1. POPULATION-MERE : REPARTITION SECTORIELLE DES ENTREPRISES(*)

ACTIVITES ET PRODUITS (NAP 600)	Nombre	%
Produits de l'Agriculture, de la Pêche, de la Sylviculture et de l'Exploitation forestière.....	2	0,6
Produits des Industries Agro-alimentaires.....	21	6,6
AGRICULTURE ET INDUSTRIES AGRO-ALIMENTAIRES	23	7,2
Extraction et préparation de minerai de fer.....	-	-
Produits sidérurgiques et première transformation de l'acier.....	3	1,0
Minéraux, métaux et demi-produits non ferreux.....	7	2,2
MINERAIS, METAUX ET PREMIERE TRANSFORMATION	10	3,2
FONDERIE ET TRAVAIL DES METAUX	22	7,0
Machines agricoles.....	7	2,2
Machines-outils.....	7	2,2
Equipements industriels.....	44	13,8
Matériels de manutention pour les mines, la sidérurgie, le génie civil.....	16	5,0
Instruments et matériels de précision.....	13	4,0
CONSTRUCTION MECANIQUE	80	25,0
Machines de bureau, matériels de traitement de l'informatique	1	0,3
Matériel électrique.....	7	2,2
Matériel électronique ménager et professionnel.....	8	2,5
Equipement ménager.....	1	0,3
CONSTRUCTIONS ELECTRIQUE ET ELECTRONIQUE	17	5,3
Automobiles et autres matériel de transport terrestre.....	19	6,0
Construction navale.....	-	-
Construction aéronautique.....	1	0,3
VEHICULES AUTOMOBILES ET AUTRES MATERIELS DE TRANSPORT	20	6,3
MINERAIS DIVERS, MATERIAUX DE CARRIERE, DE CONSTRUCTION ET DE CERAMIQUE	4	1,2
Chimie de base.....	12	3,6
Parachimie.....	4	1,2
Pharmacie.....	11	3,7
ENSEMBLE CHIMIE	27	8,5
PRODUITS EN CAOUTCHOUC ET MATIERES PLASTIQUES	5	1,6
Fils et fibres synthétiques et artificiels.....	14	4,4
Produits textiles.....	29	9,0
Habillement.....	9	2,9
ENSEMBLE TEXTILES ET HABILLEMENT	52	16,3
CUIR, ARTICLES EN CUIR ET CHAUSSURES	7	2,2
TRAVAIL MECANIQUE DE BOIS, AMEUBLEMENT	7	2,2
PAPIER ET CARTON	8	2,5
IMPRIMERIE, PRESSE, EDITION	1	0,3
INDUSTRIES DIVERSES	29	9,0
BATIMENT ET GENIE CIVIL (BTP)	7	2,2
TOTAL AGRICULTURE ET INDUSTRIE (HORS BTP)	313	97,8
TOTAL AGRICULTURE ET INDUSTRIE (Y.C. BTP)	319	100,0

(*) Hors Armement et Produits énergétiques

L'exclusion des Produits de l'armement et énergétique tient au fait que d'une part, il n'est pas facile d'obtenir des informations fiables et suffisantes sur les expéditions d'articles militaires, d'autre part une partie importante des produits énergétiques est acheminée par conduit.

difficultés en dehors de quelques confusions terminologiques, tout comme la saisie des problèmes soulevés lors des entretiens ;

- certaines questions posées sont apparues superflues, telle celle relative à la place des Délégations Régionales des ports maritimes dans l'organisation des expéditions ; elles ont essentiellement une activité de promotion de ces ports ;

- le guide d'entretien s'est avéré quelque peu sommaire du point de vue de la quantité et de la qualité des informations à recueillir. Ainsi, il est apparu nécessaire d'aborder en profondeur certains points, telles les particularités organisationnelles suivant les zones géographiques de destination des marchandises.

Ce n'est qu'à la suite de ces amendements que les questionnaires ont été envoyés et les entretiens entamés.

Il a fallu trois séries d'envois pour obtenir soixante douze questionnaires dûment remplis, soit un taux de réponse global de 23 % qui ne tient toutefois pas compte des entreprises qui n'ont pas répondu au questionnaire, mais qui ont adressé un courrier justificatif (environ une douzaine, ce qui porterait à 26 % le taux de réponse global). Le tableau 2 fournit un récapitulatif de ces réponses aux différents envois et leur répartition par activité. La construction mécanique occupe la première place avec dix neuf réponses (26 %) suivie respectivement de la chimie (17 %), des textiles et de l'habillement (15 %), de l'agriculture et des industries agro-alimentaires (10 %). Ensuite viennent les Industries Diverses et les Automobiles et Autres Matériels de Transport (6 % à chacun des deux groupes d'activité). Cette répartition reflète celle de notre échantillon avec une forte représentation des cinq premiers groupes d'activités ci-dessus désignés.

Les raisons de la faiblesse des taux de réponse ont été largement abordées à l'annexe 2. Rappelons simplement que cette faiblesse est liée principalement à la nature de la méthode d'enquête utilisée, l'envoi par correspondance, qui comporte un risque important de non-réponses, et à la période pendant laquelle les premiers questionnaires ont été envoyés (fin de printemps, début de l'été, et donc de départs massifs en vacances).

TABLEAU 2: RECAPITULATIF DES REPONSES AUX DIFFERENTS ENVOIS

ACTIVITE PRINCIPALE ENTREPRISES	APRES 1° ENVOI		APRES 1° RAPPEL		ENSEMBLE	
	Nombre-----	%	Nombre cumulé croissant-----	%	Nombre cumulé croissant-----	%
CONSTRUCTION MECANIQUE	5	25	10	23,4	19	26
CHIMIE	3	15	6	14,3	12	17
TEXTILES ET HABILLEMENT	5	25	9	21,4	11	15
AGRICULTURE ET INDUSTRIES AGRO-ALIMENTAIRES	2	10	4	9,5	7	10
CONSTRUCTIONS ELECTRIQUE ET ELECTRONIQUE	2	10	4	9,5	7	10
AUTOMOBILES ET AUTRES MATERIELS DE TRANSPORT	2	10	4	9,5	4	6
METALLURGIE ET PREMIERE TRANSFORMA- TION DES METAUX	-	-	1	2,4	3	4
INDUSTRIES DIVERSES	-	-	1	2,4	4	6
INDUSTRIE DU VERRE	-	-	2	4,8	2	3
INDUSTRIE DU PAPIER ET DU CARTON	1	5	1	2,4	1	1
FONDERIE ET TRAVAIL DES METAUX	-	-	-	-	1	1
PRESSE, IMPRIMERIE ET EDITION	1	5	-	-	1	1
ENSEMBLE	20	100	42	100	72	100

1963
BONDY
M
19
1963
BONDY

Pour ce qui est des entretiens, neuf auxiliaires de transport ont été contactés. Leur répartition par type d'activité est la suivante :

Répartition des auxiliaires par type d'activité.

Type d'activité	Commissionnaire de transport et autres auxili- aires de trans- port maritime	Commissionnaire de transport et autres auxili- aires de trans- port aérien	Ensemble
Nbre d'entreprises	5	4	9

Il faudrait y ajouter les entretiens effectués auprès des représentants régionaux des ports de Marseille et du Havre et auprès de transporteurs (aériens et maritimes).

CHAPITRE 1

LES PRINCIPAUX OPERATEURS

Ils sont d'une grande diversité et seuls ceux qui ont un rôle déterminant dans l'organisation des expéditions ont été retenus. On peut les regrouper en quatre catégories : les expéditeurs, les transporteurs, les auxiliaires de transport et bien d'autres acteurs (intervenants administratifs, le destinataire de la marchandise, etc).

Interrogées sur l'importance des différents intervenants, les firmes enquêtées ont déclaré ce qui suit.

Importance du rôle Acteurs	Primordial	Très important	Important	Peu important	Nul
"Transitaires "	66,7 %	18 %	12,5%	1,5 %	1,5%
Armements	7 %	21 %	21 %	25 %	26 %
Compagnie aérienne	-	19 %	34 %	17 %	22 %
Le destinataire	3 %	8 %	-	-	-
Douanes	7 %	14 %	30 %	31 %	3 %
Autres (emballeur)	-	-	3 %	-	-

Pour apprécier ces réponses à leur juste valeur, il convient toutefois de tenir compte des pratiques d'expéditions des firmes enquêtées. Celles-ci dépendent principalement de la politique de transport de l'entreprise, des modes d'expéditions couramment utilisés, des zones d'exportation et du type d'activité.

Ainsi, les "transitaires" (commissionnaires de transport et transitaires) ont un rôle organisationnel de premier rang. Ce fait est confirmé par d'autres résultats. En effet, plus de 99 % des entreprises déclarent recourir toujours ou souvent aux services de ces opérateurs, desquels les transporteurs aériens et maritimes reçoivent plus de la moitié de leur fret. Par ailleurs, une étude effectuée en 1977 par C. GOUSTILLE concluait au fait que 80 % du fret aérien expédié au départ de la France était remis aux compagnies aériennes par les "transitaires" (cf C. GOUSTILLE : "Les agents et groupeurs de fret aérien" in *Moci*, no 243/23-05-1977, pp. 33-34).

Définissons ces acteurs et dégageons en quoi consistent leurs interventions et quels en sont le cadre et les traits dominants.

L'examen du cadre organisationnel renseignera sur les conditions d'exercice de leur activité : concurrence, réglementation, etc.

Les traits dominants sont essentiellement les formes d'organisation : structures internes liées à l'organisation des expéditions, spécialisations multiformes, etc.

Nous examinerons successivement les expéditeurs, les auxiliaires de transport, les transporteurs et d'autres intervenants (les banques, les Compagnies d'Assurance et les Douanes).

SECTION 1 - LES EXPEDITEURS

L'expéditeur doit être entendu ici au sens du propriétaire de la marchandise, l'exportateur. Cette notion se distingue ainsi de celle plus large de chargeur qui désigne un expéditeur, propriétaire ou non de la marchandise expédiée.

Après avoir précisé leurs traits dominants, il sera rappelé certaines de leurs obligations en matière d'expédition.

I - CARACTERISTIQUES

Ces caractéristiques seront présentées au travers de quatre variables : la localisation, la performance à l'exportation, l'effectif et l'organisation interne (filiation, Service à l'Exportation et Service Transport).

I.1. La localisation.

La répartition par département d'implantation place le département du Rhône en tête comme le montrent les données suivantes.

Département d'implantation	Part dans le total des réponses (en %)
Rhône	48,6
Isère	14,0
Loire	12,5
Haute-Savoie	7,0
Ain	5,5
Ardèche	5,5
Drôme	4,1
Savoie	2,8

Cette répartition reflète assez bien la structure de notre échantillon, elle même déterminée par celle du tissu industriel rhône-alpin. En effet, c'est un truisme de dire aujourd'hui que le département du Rhône est le premier pôle industriel de la région, suivi d'assez loin par les départements de l'Isère et de la Loire. Ces trois entités géographiques comptaient à elles seules un peu plus de 64 % des établissements industriels rhône-alpin au début de l'année 1984 (cf *INSEE : Tableaux de l'Economie Rhône-Alpes 1984, Lyon, 1985, p. 125*).

I.2. Les performances à l'exportation

Si l'on prend la part du chiffre d'affaires à l'exportation (C.A.E.) comme indicateur de la performance des entreprises à l'exportation, on peut dire que celles que nous avons enquêtées sont assez remarquables de ce point de vue puisque pour 88 % d'entre elles la part du C.A.E. est d'au moins 30 % et égale ou supérieure à 50 % pour près de 45 % (cf données ci-après).

Classe de C.A.E. (en %)	Entreprises	
	nombre	%
10 à moins de 20	3	4,3
20 " " 30	5	7,2
30 " " 40	15	21,8
40 " " 50	15	21,8
50 " " 60	7	10,1
60 " " 70	8	11,6
70 " " 80	8	11,6
80 " " 90	7	10,1
90 " " 100	1	1,5
TOTAL	69	100,0

I.3. Les effectifs.

En nous référant à la classification de l'INSEE, 20 % seulement des entreprises enquêtées sont petites (moins de 10 salariés) ou moyennes (10 à 49 salariés) (PME). Mais en retenant la définition de la Confédération Générale des Petites et Moyennes entreprises (jusqu'à 50 salariés pour les petites, de plus de 50 à 500 pour les moyennes), la part relative de ces catégories d'entreprises s'élève à 64,6 %.

Dans tous les cas, nous pouvons dire que ce sont relativement de grandes entreprises qui ont fait l'objet de notre étude.

Toutefois, l'INSEE chiffre à 95,1 % la part des établissements industriels de la région employant moins de 100 salariés et 2 % pour ceux de plus de 200 salariés (cf *INSEE, op. cit., p. 123*).

I.4. L'organisation interne.

Cette organisation sera présentée en deux volets : sur le plan général (filiation) et du point de vue de l'organisation interne des exportations.

I.4.1. L'autonomie organisationnelle.

91,7 % des entreprises affirment ne dépendre d'aucune autre entreprise pour leur organisation générale et 94,4 % pour l'organisation de leurs expéditions. Ainsi, malgré la diversité des situations (filiale, société, groupe), la plupart de ces entreprises peuvent être considérées comme "maîtres" de leur(s) stratégie(s) d'expédition. Ces réponses sont toutefois plus optimistes qu'il n'en est en réalité. Nos propres vérifications nous ont en effet permis de constater que plusieurs de ces entreprises dépendaient d'un groupe industriel qui, dans beaucoup de cas, imprimait l'orientation générale des stratégies de transport. Bien entendu, ces filiales disposent d'une marge de manoeuvre qui doit néanmoins s'inscrire dans la stratégie globale conçue au plus haut niveau. Il convient donc d'apprécier les affirmations précédentes à leur juste valeur.

Une meilleure saisie de l'organisation de ces entreprises implique, dans l'optique qui est la nôtre, un regard sur les Structures de Transport et d'Exportation internes à ces agents économiques. Nous entendons par Structure de Transport l'ensemble des moyens humains et matériels destinés à assurer tout ou partie de l'organisation des expéditions de l'entreprise. Elle implique ainsi une entité administrative, le Service Transport et/ou le Service Exportation ; et des équipements spécifiques (embranchement particulier, flotte de véhicules, conteneurs, etc). Certains la qualifie de structure logistique.

I.4.2. Structures internes de Transport et d'Exportation

Dans de nombreux cas observés, le rôle essentiel du Service Transport est de pourvoir au bon déroulement des opérations de réception et

d'envoi de marchandises. Les tâches relatives aux expéditions internationales relèvent souvent du Service Exportation.

- 62 % des sujets déclarent avoir un Service Transport, mais à peine le tiers affirme assurer "entièrement" l'organisation des expéditions. Cette dernière affirmation doit être interprétée surtout dans le sens où ces entreprises assurent les formalités nécessaires à l'exportation et à l'acheminement ou qu'ils donnent les instructions indispensables au bon déroulement des expéditions.

En général, cette structure est de taille relativement faible. C'est seulement dans les grandes entreprises qu'on rencontre un Service Exportation digne de ce nom qui, dans certains cas, se double d'une entreprise filiale chargée de traiter l'écrasante majorité des expéditions de l'entreprise. Elle est souvent centralisée à Paris ou à l'étranger. Ainsi, l'entreprise Renault Véhicules Industriels (R.V.I.) confie l'organisation de la plupart de ses expéditions à une de ses filiales, la Compagnie d'Affrètement et de Transport (C.A.T.). De même, l'Institut Meyrieux, doté d'un Département Transport et Logistique, dispose d'un Centre d'Expéditions qui assure l'emballage et l'envoi des marchandises en opérant les choix qui s'imposent.

Dans beaucoup de PME, il existe un service administratif commun pour les opérations de Commerce extérieur et de ventes nationales. Les plus importantes d'entre elles ont fréquemment des filiales commerciales à l'étranger, allégeant de la sorte leur dimension dans l'hexagone.

C'est dans de petites entreprises que l'on observe l'absence d'une structure de transport, soit parce qu'elles n'en éprouvent pas le besoin, soit par défaut de moyens. Une seule personne, le Directeur de l'entreprise en général, assume les tâches relatives à l'exportation.

Par ailleurs, les grandes entreprises et bon nombre de moyennes disposent d'un service de douane intégré, ou se sont adaptées aux procédures simplifiées de dédouanement, mises au point en 1970-71. Au nombre de quatre essentiellement, elles exigent une "convention" ou un "accord préalable" entre le bureau de douane de rattachement et l'entreprise qui en fait la demande. Ces procédures sont :

- * la procédure simplifiée de dédouanement à domicile, d'après laquelle la marchandise n'est pas présentée au bureau de dédouanement. La déclaration peut être déposée avant ou après le départ (ou l'arrivée) des marchandises. Une déclaration complémentaire est déposée périodiquement ;

- * la procédure de dédouanement à domicile C.R.D. (Centre Régional de Dédouanement), où les marchandises ne sont pas également présentées au bureau de douane, mais la déclaration doit être déposée avant l'expédition ou l'enlèvement des marchandises ;

- * la procédure accélérée, employée pour le dédouanement de certains types de marchandises dont la main-levée est urgente. L'entreprise dépose successivement une déclaration simplifiée et une déclaration complémentaire ;

* enfin, la procédure d'exportation des ensembles industriels, permettant aux exportateurs de déclarer leurs marchandises sous divers regroupements des différents éléments de l'ensemble exporté.

Cette diversité de structures est significative de celle de comportements dans l'organisation des F.E.I. Dans la majorité des cas, les firmes s'organisent suivant une ou plusieurs des orientations suivantes :

- * une spécialisation du personnel en zones géographiques,
- * une spécialisation par type de produits,
- * une organisation commune d'un service commercial France et Etranger, afin que celui-ci ait une vue assez complète des problèmes commerciaux relatifs au transport et à l'exportation.

- Pour ce qui est des équipements, 13 % des entreprises disposent d'un embranchement ferroviaire, 8,7 % de camions et 5,7 % de conteneurs, pour assurer l'acheminement de leurs produits. On remarque ainsi que le transport pour compte propre est très faible pour ces entreprises.

Dans le premier cas, il s'agit souvent de moyennes ou grandes entreprises ayant un flux important et dont les produits se prêtent mieux au transport ferroviaire (produits lourds, en vrac, par exemple). Cette partie ferroviaire du transport ne couvre ici que le préacheminement jusqu'au lieu d'embarquement de la cargaison.

Dans le second cas, à quelques exceptions près pour certaines grandes entreprises, les véhicules servent surtout à effectuer soit des approvisionnements des unités de production de la société-mère, soit à préparer l'acheminement de la marchandise à exporter. Leur usage est néanmoins quasi-systématique pour le transport de colis postaux, qui sont de petits envois (bijoux par exemple). Ceux-ci sont directement acheminés au bureau de poste où ils sont expédiés sous les régimes de paquet-poste ordinaire, de paquet-poste urgent ou de paquet poste recommandé, avec déclaration de valeur, dédouané ou non dédouané.

Les entreprises propriétaires ou locataires de conteneurs ont, comme dans le premier cas, un flux important et régulier qui les ont conduit à recourir à ce type d'équipement, économique, mais nécessitant une gestion efficace. C'est souvent le fait d'entreprises rompues aux pratiques de l'exportation et beaucoup d'entre elles traitent directement ou presque avec les compagnies maritimes (ou aériennes, dans une faible mesure), sans pour autant écarter le recours à un auxiliaire de transport.

Après avoir précisé les types d'entreprises enquêtées, il nous faut maintenant examiner les tâches essentielles qui leur incombent.

II. DES DEVOIRS.

Quelque soit le type de vente, l'expéditeur doit accomplir un certain nombre d'opérations avant de remettre la marchandise à un transporteur ou à un auxiliaire de transport. Nous en retenons deux sortes : le conditionnement de la marchandise et la fourniture de

renseignements indispensables au bon déroulement de l'expédition.

II.1. La mise au point du conditionnement.

L'exportateur doit généralement préparer avec soin le conditionnement de la marchandise afin que "l'envoi supporte sans dommage la durée et les exigences de l'acheminement" (cf *Lamy Transport, 1985, Tome 2, p. 493*). Pourtant, il n'existe pas de réglementation précise pour l'emballage des marchandises. Il faudrait alors apprécier, dans chaque cas, si l'emballage est suffisant pour protéger la marchandise contre les risques inhérents au transport. Cet emballage dépend naturellement de la nature du produit, du mode de transport, de la durée du parcours, des conditions climatiques et des manipulations éventuelles.

La plupart des entreprises enquêtées emballent elles-mêmes leurs marchandises. Elles sont les mieux placées pour apprécier convenablement la conformité du conditionnement de leurs produits. L'expédition des produits pharmaceutiques, par exemple, nécessite une préparation préalable rigoureuse, dont le seul fabricant est à même de maîtriser les rouages. Néanmoins, du fait de leur fragilité ou de leur poids, l'emballage de certaines marchandises est parfois confié à des entreprises spécialisées, des emballeurs professionnels.

II.2. La communication de renseignements obligatoires.

L'expéditeur doit également transmettre un minimum d'informations à l'opérateur chargé d'organiser l'expédition (quand ce n'est pas lui-même). Pour l'exportation, on retiendra, entre autres renseignements :

- les données d'identité de l'entreprise ;
- la liste de colisage (nature de la marchandise et de l'emballage, poids de chaque colis, dimensions et marques) ;
- nature du contrat commercial, prescriptions bancaires ;
- certificat d'origine et documents consulaires ;
- facture ;
- port de débarquement, délais impartis, destination finale, modalités de livraison ;
- conditions éventuelles d'assurance ;
- etc.

Les entreprises n'ont pas toujours les moyens d'organiser elles-mêmes leurs expéditions. Par conséquent, elles recourent pour ce faire à d'autres opérateurs. Ces derniers sont nombreux et ne seront présentés que ceux qui à la faveur de l'enquête nous ont paru jouer un rôle important. Parmi ceux-ci, on peut citer les auxiliaires de transport, les transporteurs aériens et maritimes et des intervenants administratifs et financiers.

SECTION II - LES AUXILIAIRES DE TRANSPORT.

Par auxiliaire de transport, il faut entendre tout opérateur qui, excepté le transporteur, accomplit les actes nécessaires au transport international (ou national) de marchandises. Parmi les nombreux acteurs relevant de cette catégorie, on peut citer : les commissionnaires agréés en douane, les groupeurs, les affrêteurs, les transitaires, les dépositaires de colis, les consignataires de navires, les agents maritimes ou aériens et les courtiers de fret. Ils peuvent être juridiquement classés en deux grands groupes, selon qu'ils sont ou non commissionnaires de transport. De ce point de vue, seuls les trois premiers peuvent être considérés comme tels.

Nous présenterons d'abord les principaux types d'auxiliaires de transport avant d'en évoquer les caractéristiques organisationnelles.

I - TYPOLOGIE FONCTIONNELLE

I.1. Les commissionnaires de transport.

I.1.1. Définition et statut.

L'expression "commissionnaire de transport", souvent abusivement utilisée pour désigner toute entreprise intervenant dans l'exécution d'un transport, s'applique en fait à une catégorie bien définie de professionnels de transport.

Le code de commerce définit le commissionnaire en général comme "celui qui agit en son nom propre ou sous un nom social pour le compte de son commettant" (article 94). Le commissionnaire de transport est donc le professionnel qui se charge de faire exécuter, sous sa responsabilité et en son nom propre, un transport de marchandises pour le compte de son commettant. Dans ce sens, il choisit les modes de transport, les transporteurs et les autres intermédiaires dont le concours est nécessaire et avec lesquels il traite en son nom personnel. De cette définition découlent trois principaux éléments constitutifs du statut de cette profession.

1) Le commissionnaire est un intermédiaire.

"Il n'y a commission de transport que dans la mesure où un troisième personnage vient se glisser entre l'expéditeur et le transporteur" (*cf Lamy Transport, op. cit., p. 58*). Cette précision est capitale étant donné les nombreuses confusions couramment commises dans la réalité.

2) Le commissionnaire agit en son nom personnel.

Cette caractéristique ressort explicitement de l'article ci-dessus évoqué et distingue nettement cette profession du simple mandataire. Le commissionnaire prend l'opération à son compte et conclut en son propre nom les contrats nécessaires à sa réalisation. Il se substitue ainsi à l'expéditeur réel de la marchandise et le remplace pour devenir le contractant direct des transporteurs et des autres intermédiaires de la filière, auxquels il recourt et à l'égard desquels il tient lieu de chargeur.

3) Le commissionnaire est un organisateur du transport.

Se chargeant d'organiser et de faire exécuter le transport de bout en bout, le commissionnaire doit dans ce but avoir la maîtrise des voies et moyens. Cela suppose une liberté suffisante de choix des modes et des partenaires auxquels il fait appel. Ce critère nous semble de loin le plus important pour attribuer la qualité de commissionnaire à un auxiliaire de transport. Il permet de bien différencier ce type d'opérateur du transitaire qui n'est qu'un simple mandataire.

Outre ces trois critères, la forme de rémunération peut également constituer un fondement de qualification qui est néanmoins accessoire. En effet, un commissionnaire est généralement rémunéré sous forme d'un prix forfaitaire conclu avec l'expéditeur. Ainsi, un arrêt de la Cour d'Appel de Metz du 31 janvier 1979 stipule qu'une rémunération correspondant "à un forfait par tonne est caractéristique de l'activité de commissionnaire et le distingue de celle faisant l'objet d'un décompte détaillé comme en produisent le transitaire et le transporteur..." (cf *Bulletin des Transports*, no 1886, 17 octobre 1979, p. 467).

Mais le fait pour un auxiliaire de transport de traiter une opération à un prix forfaitaire n'implique pas forcément qu'il soit commissionnaire.

Il découle de ce qui vient d'être dit que le commissionnaire de transport a une responsabilité étendue : il a une obligation de résultat car il est tenu à la bonne exécution des opérations. Il est par conséquent responsable de toutes les irrégularités, que celles-ci soient le fait personnel ou le fait de ses substitués. Opérateur nodal principal, il se doit de prendre toutes les dispositions nécessaires pour que l'expédition se déroule au mieux.

Rappelons brièvement quelques auxiliaires rattachés à cette première catégorie.

I.1.2. Quelques types de commissionnaires de transport

Il s'agit d'opérateurs qui exercent une activité réglementée de commission. Nous en retenons trois principaux types : le groupeur, l'affrèteur et le commissionnaire agréé en douane.

1) Le groupeur.

L'activité du groupeur, le groupage, consiste à réunir des envois de marchandises en provenance d'expéditeurs différents ou à l'adresse de plusieurs destinataires, à organiser et à faire exécuter le transport du lot ainsi constitué par un transporteur. Ce lot est alors expédié à un correspondant qui, après réception, procède au "dégroupeage" en faisant suivre à chaque destinataire l'envoi qui lui revient.

Cette activité, réglementée par le décret du 30 juin 1961 (article 1er), doit être distinguée du groupage technique. Ce dernier est en effet "réalisé par un transporteur chargeant dans un même véhicule des envois qui lui sont remis directement par les expéditeurs" ou les chargeurs (*cf Lamy, op cit, p. 31*).

Le groupage concerne non seulement les transports routiers et ferroviaires, mais aussi les expéditions maritimes et aériennes.

2) L'affrêteur.

L'affrêteur est chargé de faire exécuter un transport de marchandises par un transporteur public routier, sans groupage au préalable. Son activité est également réglementée par le décret précédemment mentionné. L'affrètement routier, qui est une activité de commission, doit être distinguée de l'affrètement maritime qui est le contrat par lequel un propriétaire ou un exploitant de navire (le fréteur) s'engage, moyennant rémunération, à mettre ce navire à la disposition d'un tiers (l'affrêteur). Ce dernier en fera usage soit pour du transport privé, soit pour du transport public de marchandises, ou pourra sous-affréter le navire. C'est la loi du 18 juin 1966 qui fixe les modalités de l'affrètement maritime.

L'affrètement aérien va dans le même sens que celui de navire. Il est régi par les articles 1708 et suivants du code civil relatifs au contrat de louage et par l'article 42 de la Loi d'Orientation sur les Transports Intérieurs (LOTI) de décembre 1982.

3) Le commissionnaire agréé en douane.

L'article 4 de l'arrêté du 1er mars 1957 relatif au code des douanes définit le commissionnaire en douane comme toute personne physique ou morale "faisant profession d'accomplir pour autrui les formalités de douane, que cette profession soit exercée à titre principal ou qu'elle constitue le complément normal de l'activité principale". Cette activité est réglementée par les articles 86 à 89 et 92 à 94 du code des douanes, modifiés par une série de textes ultérieurs : décrets des 22 juin 1962 et 10 août 1963, arrêtés des 16 octobre 1963, 19 juin 1974, 1er mars 1975 et 23 mars 1979 (*cf J.O. des 22 juin 1974, 27 mai 1975, 8 avril 1979*).

Après ce rappel sélectif des principaux commissionnaires de transport, présentons maintenant d'autres auxiliaires de transport dont le rôle est loin d'être négligeable.

I.2. D'autres auxiliaires de transport.

Ici également, les opérateurs ont été sélectionnés suivant les mêmes critères que précédemment. Seront présentés : le transitaire, l'agent maritime, le consignataire de navire, l'agent de fret aérien, le dépositaire de colis et le courtier de fret.

I.2.1. Le transitaire.

Du point de vue juridique, le transitaire est un simple mandataire chargé d'exécuter des opérations conformément aux instructions de son client. Il assure la réception des marchandises, parfois leur entreposage, leur dédouanement et leur réexpédition. C'est de la sorte "un agent de liaison" entre deux modes de transport. Le transitaire doit être un exécuteur fidèle des instructions reçues et rendre compte de ses actes à son mandant. Il doit toutefois vérifier l'état, le poids et le volume de la marchandise, faire constater toute irrégularité sur celle-ci afin de conserver les droits de son mandant vis-à-vis des tiers. Ce mandataire, qui n'a aucune initiative quant au choix des modes et des intervenants, doit donc opérer exactement comme si les marchandises lui appartenaient en propre. Il n'est pas garant de la bonne fin des opérations et sa rémunération en principe fait l'objet d'un décompte détaillé.

I.2.2. L'agent maritime et l'agent consignataire de navire.

Initialement ambigu, la notion d'agent maritime ou aérien s'est peu à peu précisée, plus, il est vrai, du point de vue pratique que juridique. Cette ambiguïté fit dire à R. RODIERE que le mot agent n'en est pas un du vocabulaire juridique puisqu'il "ne prend de sens que si on lui accole quelque qualificatif : agent diplomatique, agent commercial... Appliquées au commerce maritime, ces expressions n'ont pas de sens particulier... C'est par imprécision ou par pauvreté de langage qu'on les emploie..." (cf René RODIERE : *Traité général de Droit Maritime. Introduction, Dalloz, Paris, 1976, p. 532*). Aujourd'hui les fonctions d'un agent maritime ou de fret aérien sont toutefois bien saisies et circonscrites.

L'agent maritime, stricto sensu, se borne à collecter du fret. Il représente dans un port maritime ou dans une ville de l'intérieur un ou plusieurs armateurs de lignes régulières, auxquels il est lié par un contrat pour les représenter et les assister dans le domaine commercial. De ce fait, il a en principe tout pouvoir de négociation de contrats de transport, d'émission et de signature de connaissements correspondants, et de cotation éventuelle des frets. Ses fonctions s'étendent également au marketing, à la prospection du marché et même à l'organisation des transports terminaux. Dans beaucoup de cas, il est ainsi plus un commissionnaire de transport que le mandataire salarié qu'il devrait être.

- L'agent consignataire du navire est, comme l'agent maritime, le représentant contractuel d'un ou de plusieurs transporteurs maritimes. Mais son domaine est limité essentiellement au port puisqu'il a une fonction, plus technique, d'assistance au service du navire ; le

recrutement du fret, quand il a lieu n'est qu'une activité accessoire. Les principales fonctions du consignataire se résument à ce qui suit :

- * la réception et la prise en charge des marchandises à expédier,
- * l'organisation technique des opérations de manutention,
- * le contrôle et le paiement des factures,
- * le maintien des contacts nécessaires avec les autres opérateurs des F.E.I. (chargeurs, autorités portuaires, transitaires, etc),
- * émettre si nécessaire des réserves et faire diligence pour préserver les droits de son ou de ses mandants.

I.2.3. L'agent de fret aérien.

Cette profession n'est soumise à aucune réglementation d'ordre public, mais son exercice exige l'agrément de l'Association Internationale des Transports Aériens (IATA) ou de l'Association des Transports Aériens de la Zone Franc (ATAF) auprès desquels le candidat à la profession doit être enregistré.

Cet agent est un mandataire chargé de préparer le transport aérien de marchandises aussi bien dans le domaine administratif que sur le plan matériel. Ses fonctions sont multiples : réservation du fret, enlèvement au domicile de l'expéditeur, préparation de l'expédition (pesage, cubage, étiquetage, formalités douanières et administratives, etc), remise du fret à la compagnie aérienne. A l'importation par exemple, il avise le destinataire et fait exécuter les opérations nécessaires jusqu'à la livraison.

I.2.4. Le dépositaire de colis.

Le mandataire reçoit des petits colis qu'il doit remettre à un transporteur ou à un commissionnaire de transport, mais ne prend pas la responsabilité du transport. L'exercice de cette activité est réglementé par le décret du 30 juin 1961 (voir aussi articles 1927 à 1946 du Code Civil).

I.2.5. Le courtier de fret.

L'activité de courtage concerne aussi bien les transports fluviaux et routiers que ceux effectués par mer et par air. Dans tous les cas, le rôle d'un courtier de fret est en général de rapprocher l'offre et la demande de transport.

- Le courtier d'affrètement maritime peut être considéré comme un mandataire de l'une des deux parties contractantes dont il facilite l'accord : assistance dans la conclusion, la rédaction et la signature du contrat d'affrètement. Il ne faut pas confondre cet auxiliaire au courtier maritime. Ce dernier est une personne physique disposant d'un statut d'officier ministériel et reconnu de ce fait par les Pouvoirs Publics. Sa mission est d'assurer la mise en douane des navires et la traduction en français de documents maritimes. Il se trouve exclusivement dans le port et sa compétence se limite à la "Place" pour laquelle il a été nommé et à l'intérieur de laquelle il jouit du monopole de la mise en douane des

navires.

- La profession de courtier de fret aérien n'est pas réglementée, mais nécessite l'agrément de l'IATA ou de l'ATAF. Pris exclusivement en cette qualité, il ne fait que rapprocher l'expéditeur et le transporteur en vue de la conclusion du contrat auquel il demeure étranger. Il doit, comme son collègue maritime, faire bénéficier tous les avantages possibles à son client. En réalité, ses tâches sont bien plus importantes et il est souvent en même temps transitaire, commissionnaire en douane ou groupeur. C'est d'ailleurs sous ses derniers attributs que nous les avons observés pendant l'enquête.

De tous les auxiliaires de transport qui viennent d'être présentés, les commissionnaires de transport sont indubitablement les mieux placés, stratégiquement parlant. Il nous faut à présent voir ce que sont concrètement leurs interventions et l'organisation de leurs activités.

II - PRESTATIONS ET CARACTERISTIQUES ORGANISATIONNELLES

II.1. Bref aperçu des prestations à l'exportation.

Elles touchent divers domaines, allant de la manutention à la facturation, en passant par le stockage et le passage en douane. On peut les regrouper en deux grandes familles selon qu'elles portent sur les formalités administratives ou sur l'exécution du transport.

II.1.1 Les formalités administratives.

Ce sont essentiellement les formalités en douane, la mise au point des dossiers et l'établissement ou le traitement des documents d'expédition. On peut citer, entre autres, l'acquiescement des sommes nécessaires aux Douanes, l'établissement de la lettre de voiture, du connaissement maritime, de la lettre de transport aérien, des certificats d'exportation, etc.

II.1.2. Les opérations physiques couvrent potentiellement tous les segments de la F.E.I.

Il s'agit par exemple :

- de l'enlèvement de la marchandise à domicile ;
- du colisage ;
- des opérations de rupture de charge et de manipulation de marchandise : le brouettage (transport à l'intérieur de la zone portuaire ou aéroportuaire), la mise en magasin et l'entreposage, le transit international, la surveillance, etc ;
- de la réception au port ou à l'aéroport de débarquement ;
- du dépotage d'un conteneur, du rechargement, du post-acheminement et de la livraison.

Cette liste n'est évidemment pas exhaustive et les prestations fournies par un auxiliaire de transport dépendent du type de vente, du mode de transport et des responsabilités qui lui sont confiées.

Suivant l'organisation et la stratégie de l'expéditeur, l'auxiliaire de transport sera soit transitaire, soit commissionnaire de transport. Nous avons en effet vu que de nombreuses entreprises ont en leur sein un service qui effectue les formalités douanières. De même, dans une vente départ usine, c'est le destinataire qui prend en charge la marchandise depuis le lieu de fabrication.

On relève aussi que les prestations à fournir sont différentes pour une expédition maritime et pour une expédition aérienne. Ainsi, en transport aérien, c'est presque toujours un même commissionnaire de transport (ou transitaire) qui enlève (ou fait enlever) la marchandise à domicile et qui la remet à la compagnie aérienne, après s'être acquitté des obligations nécessaires. Pour la région Rhône-Alpes par exemple, la collecte du fret de l'agglomération lyonnaise, embarqué ou transitant par l'aéroport de Lyon-Satolas, est effectuée par les "transitaires" eux-mêmes ou par un sous-traitant qui assure le ramassage de ce fret pour leur compte. Les marchandises en provenance d'autres zones de la région sont soit directement préacheminées vers l'aéroport d'embarquement, soit transportées à Lyon-Satolas d'où elles seront directement expédiées à destination ou à un aéroport de transit (essentiellement Paris). Dans ce cas, le transport jusqu'à l'aéroport est en général public.

Pour les ventes maritimes le processus est par contre souvent plus complexe et fait intervenir plus d'opérateurs pour les mêmes types de vente. Pour un envoi FOB par exemple, le préacheminement jusqu'au port d'embarquement peut se faire soit directement par route, soit par routier-rail. Dans ce dernier cas, la marchandise est souvent transportée jusqu'à un centre de groupage d'où il est ensuite expédié vers le port. Ces premiers segments d'expédition ne sont pas toujours organisés par un même opérateur. Par ailleurs, les envois maritimes impliquent de nombreuses opérations qui ne sont pas forcément nécessaires en transport aérien (préparation maritime de certains produits, telles les voitures, renforcement de l'emballage, etc).

II.2. Caractéristiques organisationnelles

Les frontières juridiquement préétablies entre les auxiliaires de transport se modifient dans la réalité. Ainsi, quelle que soit l'appellation sous laquelle se présente (ou sous laquelle on fait appel à) un auxiliaire de transport, c'est la nature des prestations qu'il fournit effectivement qui commande son statut juridique et fixe ses obligations et sa responsabilité. L'expéditeur a alors intérêt à bien vérifier la qualité réelle de son client et éviter d'être abusé par les mots.

Le marché des prestations à l'export présente deux grandes caractéristiques : il est fortement spécialisé et revêt un caractère oligopolistique.

II.2.1. Une spécialisation très marquée.

On note trois types de spécialisation : géographique, modale et par type de marchandise. Ces différentes orientations ne sont pas évidemment exclusives.

1) La spécialisation géographique.

Le système économique mondial est composé de pays aux niveaux de développement divers et aux pratiques commerciales très différentes conférant à chacun d'eux des particularités qu'il est indispensable de tenir compte lors de toute vente internationale.

Il s'agit surtout de commissionnaires de transport qui travaillent depuis longtemps sur des zones géographiques où ils sont implantés sous diverses formes : implantation propre, délégation commerciale, etc. Leur expérience dans ces pays leur permet d'organiser les expéditions dans les meilleures conditions ou de faire efficacement face aux imprévus.

Une spécialisation géographique implique que le spécialiste en question est plus compétent que d'autres pour l'organisation des expéditions sur ces destinations. Autrement dit, il peut y avoir, et il y a, plusieurs commissionnaires et transitaires sur une même destination et ceux-ci peuvent aussi desservir d'autres régions. A titre d'exemples, on peut citer :

- Transcap, Scac International, Hensnault pour l'Afrique,
- Scac International, Fatton S.A., Air Express, Danzas pour l'Amérique, l'Extrême Orient et le Moyen Orient,
- Danzas pour l'Europe.

Ce premier type de spécialisation dénote, plus que les autres, une stratégie de marché de l'entreprise. En effet, outre la compétence, c'est surtout ici la concurrence qui détermine le choix de l'aire de marché, du moins pour les entreprises d'implantation relativement récente.

2) La spécialisation par mode(s) de transport.

Le mode de spécialisation retenu ici est le mode principal d'acheminement de la marchandise (air, mer). Nous n'ignorons pas pour autant que les expéditions internationales impliquent toujours un mode de pré-acheminement et un mode de post-acheminement. Il va sans dire que même si nous considérons en premier lieu les auxiliaires maritimes et aériens, ceux-ci doivent, à notre entendement, avoir une véritable polyvalence imposée par l'interdépendance des segments des F.E.I.

Pour les envois maritimes, les principaux spécialistes sont tout commissionnaire ou transitaire dont l'activité est orientée essentiellement vers ce mode : agent maritime, courtier d'affrètement, transitaires portuaires, etc.

Pour le transport aérien ce sont principalement les agents de fret aérien, les commissionnaires et les agents de handling. Ces derniers assurent, moyennant rémunération, certaines opérations matérielles, douanières ou commerciales pour le compte d'un transporteur aérien.

3) La spécialisation par type de produit expédié ou de service.

Le traitement de certains produits, aussi bien pour le transport que pour le dédouanement, requiert des compétences particulières pour l'organisateur de l'expédition. Aussi, plusieurs commissionnaires et transitaires se sont orientés principalement vers des créneaux déterminés. Outre la délicatesse et la complexité des opérations requises, ces produits donnent lieu à des flux importants et réguliers. Quelques exemples au niveau de Rhône-Alpes : HILBRANDT pour l'exportation du beaujolais, GIOCANTI pour les produits de la société Aluminium Pechiney, les entreprises BRAVARD, BENETI et TAILLEUR pour l'emballage.

Cette spécialisation faible au niveau de la région Rhône-Alpes, est cependant très marquée à l'échelle nationale où l'on observe de véritables "maîtres" d'organisation de l'acheminement de certains produits. C'est le cas des entreprises SITT pour les cuirs et peaux, KIRWAN et KIMPTON pour les ordinateurs, LA FERRIERE pour les jouets.

La spécialisation d'une entreprise peut porter à la fois sur un mode de transport et sur une zone géographique ou sur une catégorie de produits. Par ailleurs, il est rare qu'une entreprise prestataire de services en transport international confine son activité au seul domaine de sa spécialité. Ne serait-ce que pour limiter les inconvénients d'une mauvaise conjoncture sectorielle, une entreprise se doit d'élargir la gamme de services qu'elle est amenée à rendre à la clientèle (à supposer qu'elle en a les moyens et la capacité). Cela ne signifie pas pour autant qu'il doit tout connaître, au risque de tout perdre en voulant trop gagner. Cette diversification est d'autant plus importante que l'entreprise est plus grande. En effet, les grands commissionnaires de transport offrent une palette de services très diversifiée, allant du groupage à la commission en douane, en passant par l'entreposage, le transit, l'affrètement. Au contraire, les petits commissionnaires et transitaires, par insuffisance de moyens, présentent une gamme très limitée de prestations. Ils sont quelquefois obligés de travailler pour les premiers. Il en découle une relative concentration d'activités dans les mains d'un petit nombre de

commissionnaires et transitaires.

II.2.2. Une relative concentration d'activités.

Malgré la diversité des prestations en transport international, la grande majorité de celles-ci sont fournies par un nombre réduit d'opérateurs. C'est une conséquence des mutations subies par ce secteur des dernières décennies. En effet, comme dans bien d'autres domaines, et pour des considérations financières, les entreprises se sont fortement regroupées, volontairement ou par la force des choses. Ce secteur est devenu plus oligopolistique qu'atomique, avec la constitution de grands prestataires de services. Cette tendance est d'autant plus justifiée que l'exercice de la plupart des professions d'auxiliaires de transport nécessite aujourd'hui de moyens importants.

Au niveau de la région Rhône-Alpes, cinq grandes entreprises détiennent vraisemblablement la plus grande partie du marché : Fatton, Scac International, Transcap, Mory et Danzas. La première est de loin le plus important commissionnaire de transport aérien dans la région, où elle jouit d'une notoriété enviable. Les autres, tout en ayant une activité aérienne importante, dominent pour les expéditions maritimes sans toutefois que l'une d'elles ait en ce domaine la place de Fatton S.A. dans l'aérien.

A côté de ces cinq entreprises viennent plusieurs autres de taille moins importante.

SECTION III - LES TRANSPORTEURS MARITIMES ET AERIENS.

Dans chacune de ces deux catégories d'acteurs, l'attention sera portée surtout sur la nature des relations entre les différents opérateurs. Ces relations traduisent en effet des rapports de pouvoir, et donc, des formes d'organisation des F.E.I. Ces rapports ne peuvent être saisis qu'en analysant les modalités de l'offre de transport. Ainsi, aussi bien pour les Compagnies Maritimes que les Compagnies Aériennes, il sera présenté les traits dominants de cette offre, au niveau mondial d'abord, français ensuite.

I - LES ARMEMENTS

I.1. Les traits dominants de l'offre de transport maritime mondiale.

Le développement du commerce international auquel le transport maritime est étroitement lié, a entraîné une expansion de la flotte mondiale. Cette dernière a connu une forte spécialisation et un regroupement notable de compagnies maritimes.

I.1.1. La flotte.

1) L'expansion.

La flotte mondiale a presque doublé entre 1970 et 1981, passant de 227,5 à 415,2 millions de tonneaux de jauge brute (Mtjb). On note un recul relatif des anciennes puissances maritimes et, en revanche, une montée des pays en voie de développement, de l'Europe Orientale et de nouvelles puissances d'Asie. Ainsi, la Grande Bretagne, au premier rang jusqu'aux années 30, ne vient plus qu'en cinquième position en 1981 avec 25,4 Mtjb. Au contraire, et depuis plusieurs années, le Libéria vient en tête (74,9 Mtjb en 1981) suivi, pour la même année, de la Grèce (42 Mtjb), du Japon (40,8 Mtjb) et du Panama (27,6 Mtjb) (cf *Marine Marchande 1983, in Journal de la Marine Marchande, Paris, Décembre 1983, p. 30*).

Mais la montée des Pays en voie de développement est due essentiellement au développement des pavillons de complaisance, c'est-à-dire de libre immatriculation (environ 28 % de la flotte mondiale actuelle, contre 10 % en 1955). La flotte des pays comme le Libéria, le Panama, le Liban, les Bahamas, Chypre, Singapour et Oman, est presque en totalité sous ce type de pavillon.

Ces pavillons, qui firent leur apparition pour la première fois en 1922, ont été créés par les armements des pays développés pour échapper aux charges et aux contrôles, plus importants, de leur propre pays. Les armateurs bénéficient dans ces pays d'accueil d'une réduction maximale des formalités administratives, des contrôles, des impôts et taxes, et d'une possibilité de recrutement d'équipages étrangers qui ne sont pas toujours convenablement rémunérés. Les données fournies en Annexe 5 montrent que la poussée des flottes de libre immatriculation est essentiellement le résultat d'un transfert intéressé des navires par les pays développés.

2) La spécialisation.

La spécialisation est une conséquence de la nécessité d'adaptation des navires aux besoins des échanges internationaux. Elle se fait par rapport au type de marchandises transportées et aux techniques de transport.

On peut citer dans le premier cas les navires pétroliers (33 % et 43 % de la flotte mondiale en 1964 et en 1981), les vracquiers (11 % et 28 % pour les mêmes années) et les cargos (cf *Pierre Bauchet : "L'économie du transport international", Economica, Paris, 1984, p. 209*).

Dans le second cas, il y a les navires porte-conteneurs, les navires rouliers et les porte-barges. Le développement des navires porte-conteneurs, lié au succès de la conteneurisation, est certainement la donnée la plus frappante de la spécialisation. Cette technique est d'autant plus qu'elle a permis aux armements de maîtriser les F.E.I. de bout en bout.

L'autre révélation de ces dernières années est le développement des

navires rouliers (Roll on-Roll off, ou Ro-Ro), à manutention horizontale.

S'y ajoutent les porte-barges qui combinent les transports maritime et fluvial, et évite ainsi des ruptures de charge.

I.1.2. La constitution d'ententes.

L'évolution du transport maritime c'est aussi la restructuration des armements, avec une multiplication des groupements multiformes qu'il n'est pas toujours facile de différencier du fait de leur interpénétration. On distingue toutefois les conférences, les consortiums et les accords de pool.

1) Les conférences.

Les conférences sont des ententes conclues entre armateurs de différentes nationalités, exploitant les mêmes lignes, afin de limiter et d'organiser la concurrence sur ces lignes. Les armateurs qui n'en font pas partie sont des "outsiders". Actuellement, plus de trois cent cinquante conférences couvrent toutes les routes commerciales maritimes du monde et la plupart d'entre elles furent créées entre 1875 et 1914.

La conférence établit les modalités de l'offre de transport de ses membres : elle désigne les zones géographiques de desserte et les ports d'escale, fixe la fréquence des départs et les taux de fret au-dessous desquels les armateurs ne peuvent descendre. Pour réduire la concurrence entre les différents membres, la conférence procède aussi à un partage, soit du trafic (sous-forme de quotas de tonnage en "unités payantes" évaluées selon la valeur et les caractéristiques de la marchandise), soit des recettes et des dépenses. Dans ce dernier cas, les bénéfices revenant à chaque participant sont calculés sur la base des recettes réelles, les dépenses sont évaluées pour partie forfaitairement, pour partie suivant les dépenses effectives.

Certains groupements sont parfois appelés "conférences" sans qu'ils le soient vraiment. Il en est ainsi lorsque des Etats, contraints de pratiquer une politique protectionniste de transport ou de commerce extérieur, exploitent des services combinés. C'est le cas entre la France et plusieurs pays de l'Europe de l'Est, et de l'Afrique du Nord : URSS, Algérie, Tunisie, etc. Les compagnies maritimes ne font alors qu'appliquer les dispositions définies par les Etats : fixation des tarifs et répartition du trafic.

L'importance des coûts fixes dans les transports maritimes amène les armateurs à procéder à des formes d'intégration plus poussées qui souvent se traduisent par la création de nouvelles entités juridiques, les pools et les consortiums. Ceux-ci visent essentiellement une intégration du trafic pour améliorer la productivité des investissements. Quoiqu'ils correspondent à des termes mal définis et qu'ils soient quelquefois usités l'un pour l'autre par les milieux professionnels, les pools semblent souvent moins intégrés que les consortiums.

2) Les pools.

Le pool est un accord entre tout ou partie des membres d'une conférence afin de répartir le trafic par la mise en commun des moyens, et éventuellement des recettes et des dépenses. On en distingue trois sortes :

- les pools de cargaison, qui fixent les quotas de trafic confiés à chaque membre ;

- les pools de recettes où chaque ligne en conférence accepte de limiter sa part de marché à un plafond qu'il ne pourra dépasser. Mais pour éviter tout gaspillage, qui pèserait sur les charges d'exploitation, les différents membres s'entendent sur le nombre de dessertes ;

- dans les pools de dépenses, les compagnies mettent en commun les navires, lesquels sont mis à la disposition d'un organisme centralisateur. Ces accords sont souvent déterminés par l'exploitation de lignes devenues déficitaires et, pour éviter que certains armements n'aient à payer plus que les autres, chacun se voit rembourser l'excédent de charges. La répartition des bénéfices se fait suivant le nombre de navires de chaque partenaire ou selon son apport au fonds de commerce.

3) Les consortiums.

Les consortiums rassemblent des armateurs hors conférence et dont l'intégration concerne au minimum les recettes, les dépenses, les horaires et les espaces des navires peuvent aller jusqu'à une gestion financière intégrée de navires dont ils deviennent alors propriétaires et assurer l'exploitation commerciale par l'émission de connaissements, par exemple. Les consortiums peuvent être ouverts ou fermés. Dans le premier cas, les lignes conservent leur raison sociale, contrairement au second cas où les noms même des membres disparaissent derrière le sigle du groupe. La construction de navires et de conteneurs se fait suivant des normes identiques pour tous les participants au consortium. Celui-ci émet les connaissements, perçoit les recettes et les redistribue. Il devient de la sorte une véritable entreprise multinationale et on peut se demander si la constitution de ces puissants consortiums ne va pas vers une explosion des conférences qui pourtant semblent jusqu'ici les seules à assurer une stabilité des prix.

La constitution de ces ententes multinationales, pour la plupart spécialisées dans des zones géographiques précises, soulève le vieux débat en Economie sur la conception de l'entreprise et du commerce international : le libéralisme ou le dirigisme ?

Pour les partisans du premier courant, les pavillons de complaisance constituent un phénomène inévitable, sinon normal dans les échanges internationaux puisque l'accroissement de la concurrence qu'il induit ne peut être que bénéfique aussi bien pour le milieu maritime que pour les chargeurs.

Pour les tenants de l'économie planifiée au contraire, ce phénomène doit être supprimé car il constitue un fléau "qui menace l'indépendance et la sécurité des approvisionnements des nations (et) provoque une évasion fiscale et de devises..." (cf D. Chevalier : *Fret maritime, l'écueil des*

pavillons in moci, no 473/19, octobre 1981, p. 21).

On imagine tout de suite les arrières-pensées qui sous-tendent ces discours. Néanmoins, la portée de ce débat n'est pas simplement théorique car celui-ci traduit dans une certaine mesure la nature des rapports entre différents acteurs du commerce mondial en général, du transport maritime en particulier : rapports entre pays développés et pays en voie de développement, par exemple. Ce débat montre aussi que le transport maritime ne fait que refléter une conception de l'entreprise publique concurrentielle, avec l'intervention croissante des Etats, pour qui une flotte maritime (ou aérienne) est une condition sine qua non de l'indépendance nationale.

Evoquons à présent le cas de la flotte française.

I.2. Le cas de l'Armement Français.

Neuvième au rang mondial en 1983 (366 navires, 9 585 181 tjb), la flotte maritime française n'a pas échappé aux mutations ci-dessus relatées.

Le nombre de campagnes maritimes est passé de 420 en 1962 à 192 à la fin de 1980 (cf *Pierre Bauchet op cit*). Malgré la relative dispersion de cette flotte (30 entreprises de plus de 30 000 tjb), quatre compagnies seulement atteignent un million de tjb, dont trois pétrolières et la restante dans l'armement sec (la Compagnie Générale Maritime et Financière : CGMF). Pour cette dernière catégorie d'armement, six entreprises représentaient en 1981 près de 80 % de ce type de tonnage, dont 34 % pour la seule CGMF, entièrement étatique. La part des cinq suivantes est donnée comme suit :

- La Société Navale des Chargeurs Delmas Vieljeux (SNCDV) : 10,7 %,
- La Société Française de Transport Maritime (SFTM) : 9,4 %,
- Le Groupe Louis Dreyfus et Compagnie : 9,4 %,
- Le Consortium Européen des Transports Maritimes (CETRAMAR) : 7,8 %,
- La Compagnie des Chargeurs Réunis : 7,4 %.

Mais un examen plus attentif des relations de filiation entre ces entreprises laisse entrevoir une forte intégration. Ainsi, la CGMF, au coeur de laquelle se trouve la Compagnie Générale Maritime (CGM), apporte ses navires au groupe CENTRAL-CETRA MAR-CETRAGPA. La SNCDV possède 55 % du capital de la Société Financière Delmas-Vieljeux et 35 % de celui des Chargeurs Réunis. La SFTM est au centre d'un groupe contrôlé par la banque Worms qui détient des capitaux dans beaucoup d'autres compagnies maritimes françaises.

Au total, six grands holdings contrôlent l'armement français : WORMS, CGMF, CHARGEURS-PRICEL, DELMAS, CENTRAL-CETRAMAR-CETRAGPA, et Louis DREYFUS.

Pour l'armement pétrolier, la Société Française du Transport Pétrolier exceptée, toutes les compagnies sont des filiales de grands groupes pétroliers.

Signalons aussi que toutes ces compagnies sont plus ou moins spécialisées dans des zones précises. C'est le cas de la CGM pour les destinations de l'Amérique du Nord, de l'Amérique du Sud, de l'Extrême Orient, du Sud et de l'Est de l'Afrique. La SNCDV quant à elle bénéficie d'une grande tradition sur l'Afrique en général où elle est dominante, surtout sur la Côte Occidentale de ce continent (COA).

Examinons à présent la situation au niveau du transport aérien.

II - LES COMPAGNIES AERIENNES

II.1. Rappel du marché mondial du transport aérien

L'organisation actuelle du marché, dont les principes essentiels ont été mis en place au lendemain de la deuxième guerre mondiale, est fondamentalement marquée par l'interventionnisme des Etats, malgré des politiques de déréglementation de ces dernières années (notamment aux Etats Unis d'Amérique). Tous les textes qui réglementent le transport aérien international relèvent de la diplomatie.

Outre la Convention de Varsovie (1929) qui "régit et dans la plupart des cas, limite la responsabilité du transporteur en cas de mort ou de lésions corporelles, ainsi que de perte ou d'avarie de bagages", la réglementation aérienne internationale est précisée au travers de deux institutions : l'Organisation de l'Aviation Civile Internationale (OACI), agence spécialisée de l'Organisation des Nations Unies (ONU), et l'"International Air Transport Association" (IATA).

II.1.1. L'OACI : un cadre de normalisation technique et de recommandations commerciales.

Cette organisation fût mise en place par la convention de Chicago (1944) qui élaborera par ailleurs un cadre d'exploitation de l'espace aérien, les "cinq libertés de l'air" (*cf annexe 3*). Créée dans le but d'organiser l'exploitation aérienne, et donc la concurrence entre transporteurs, l'OACI tend, entre autres préoccupations, à résoudre le problème des droits de trafic entre Etats membres. En fait, les pouvoirs de cet organisme sont limités au domaine technique, où la nécessité d'une coordination internationale est reconnue par tous les pays : standardisation des matériels, normes de sécurité, règles de navigation, etc. Dans le domaine commercial, et particulièrement pour la répartition du trafic, l'OACI ne peut que formuler des recommandations susceptibles de contribuer au "développement du transport aérien". L'octroi des droits de trafic reste ainsi de la seule compétence des Etats. C'est dire que l'organisation des liaisons aériennes, régulières ou non, repose sur des accords bilatéraux entre ces Etats. En conséquence, les compagnies aériennes dont elles ont la nationalité "gèrent un portefeuille de droits aériens... obtenus par leurs gouvernements et ne leur appartenant pas" (*cf M. Bernadet et J.C. Lasserre : Le Secteur des Transports, Economica, Paris, 1985, p. 340*). Cette situation se double du problème de la tarification.

II.1.2. L'IATA

1) Un peu d'histoire.

Fondée en 1945, l'IATA est une association internationale de droit privé comprenant la quasi totalité des compagnies assurant des vols réguliers, excepté celles des pays de l'Est. Son objet est de promouvoir le transport aérien par une coordination des politiques de ses adhérents. On peut dire qu'elle est pour le transport aérien ce qu'est la conférence pour le transport maritime. Ses pouvoirs, de loin plus importants que ceux de l'institution précédente, concernent aussi bien les aspects techniques, commerciaux que comptables et financiers : sécurité, réglementation de la concurrence, uniformisation des titres de transport, standardisation des règles de gestion comptable et financière, caisse de compensation entre compagnies.

Mais c'est surtout en matière tarifaire que cet organisme joue un rôle de premier plan, du moins jusqu'au milieu des années soixante-dix, période à partir de laquelle on assiste à une "dérégulation" du marché prônée essentiellement par les EUA qui entendent ainsi reconquérir des positions perdues.

En effet, dans sa première phase d'existence, l'IATA jouit de tous ses pouvoirs. Elle est le lieu de fixation multilatérale des prix. Ses résolutions tarifaires sont adoptées au cours des "conférences de trafic" tenues annuellement par les compagnies membres et où les décisions sont, jusqu'en 1972, prises à l'unanimité. Les tarifs doivent cependant être soumis à l'approbation des gouvernements avant d'être publiés et appliqués. De la sorte, l'IATA est assimilable à un cartel qui inhibe toute concurrence par les prix, mais où il n'y a ni répartition des trafics et des coûts, ni mise en commun des recettes.

Mais tel quel, cet organisme présente une grande vulnérabilité puisque son bon fonctionnement suppose que la majorité des compagnies, notamment les plus importantes, trouvent convenablement leur compte dans les résolutions prises. C'est le cas jusqu'en 1972. Mais les mauvais résultats financiers des compagnies américaines à partir de 1973 et le climat politique qui y prévaut incitent la nouvelle administration américaine à un néolibéralisme exacerbé dont les transports seront le premier champ d'application, d'abord au niveau intérieur, ensuite au niveau international. Une offensive est alors lancée contre l'IATA à laquelle les EUA reprochent d'avoir violé leur loi anti-trust. A cela s'ajoutent les critiques venues d'horizons divers et qui aggravent la crise de cette institution.

Finalement, les réactions des autres pays, opposés à cette thèse, feront reculer les autorités américaines qui n'auront pas en fin de compte obtenu tous les résultats escomptés. Toutefois, l'IATA sort très marquée de cette épreuve qui va l'obliger à revoir ses statuts et ses procédures.

2) Ses pouvoirs actuels.

La place de l'IATA reste néanmoins importante dans l'organisation du transport aérien international. Elle conserve ses compétences techniques et plusieurs d'ordre commercial, où ses décisions revêtent un caractère obligatoire. C'est surtout en matière tarifaire que des modifications sont intervenues. En effet, les tarifs que l'IATA publie annuellement ne sont que des tarifs de base, puisque les compagnies aériennes définissent elles-mêmes leur propre politique tarifaire sur les relations qu'elles desservent.

C'est dans ce contexte, qu'il nous fallait rappeler, que s'effectue l'activité des transporteurs aériens français, et donc l'organisation des F.E.I.

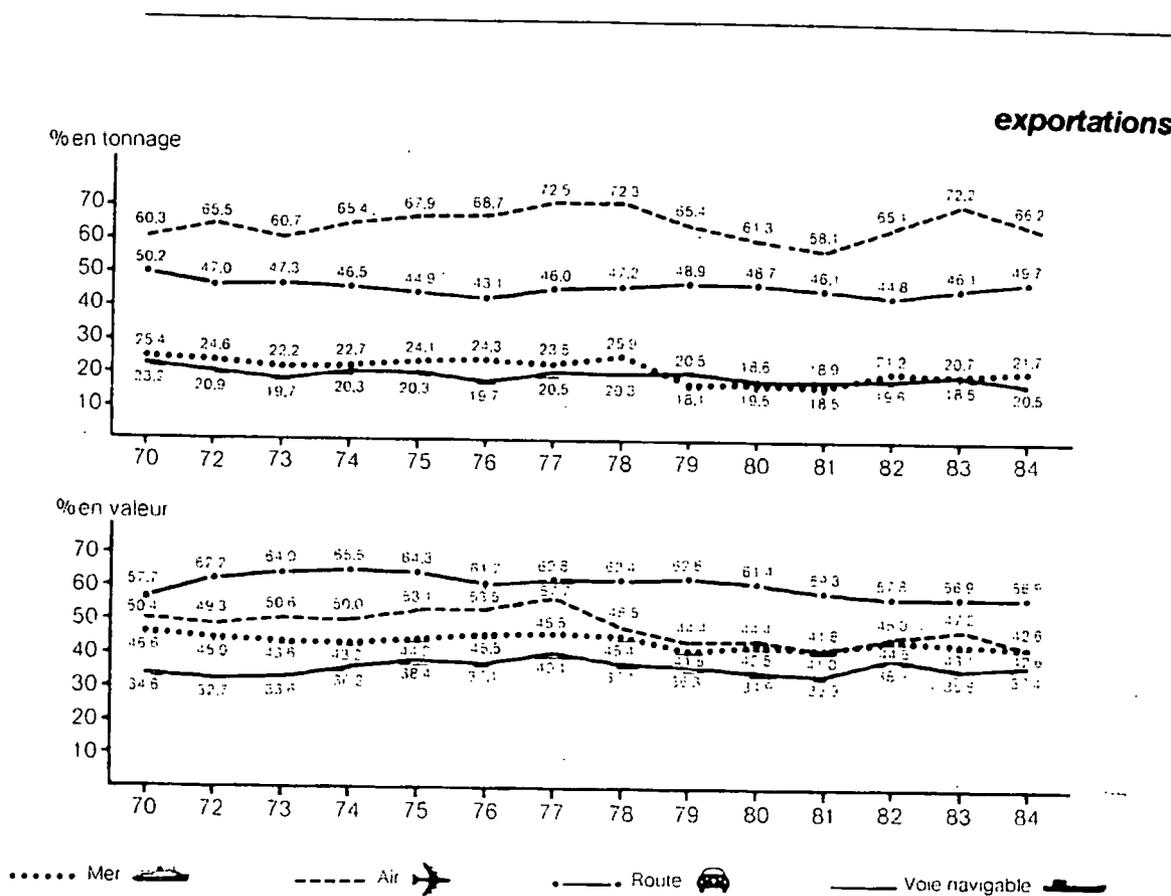
II.2. L'activité internationale des transporteurs aériens français.

Deux compagnies assurent l'essentiel de cette activité : une compagnie nationale, de loin la plus importante : Air France, et une compagnie privée : Union Aéronautique de Transport (UTA). A ces deux s'ajoutent quelques compagnies "charter" dont la plus importante est Air Charter, filiale d'Air France à 80 %.

Ici également l'intervention publique s'est dans beaucoup de cas substituée aux règles du marché. L'Etat a défini des secteurs réservés à chacune des deux entreprises dans une logique de complémentarité des réseaux : UTA a une vocation africaine et océanique, Air France dessert le reste du monde, y compris DAKAR, ABIDJAN, et ALGER. Le fret de ces deux compagnies s'élevait en 1983 à 2,1 milliards de tonnes-kilomètres pour Air France et à 516 millions pour UTA. Dans l'ensemble le pavillon aérien français avait transporté en 1982 483 536 t contre 296 729 t pour le pavillon étranger (cf *Annuaire Statistique des Transports - Résultats 1982*, p. 25).

La figure suivante montre que les exportations aériennes françaises sont transportées essentiellement par les compagnies nationales (principalement les deux précédentes).

Figure 5 - PART DU PAVILLON FRANCAIS PAR MODE DE TRANSPORT



Source : Comptabilité nationale de transports

Source : Revue Transports, no 312, février 1986, p. 77.

Les compagnies (Air France et UTA) exercent dans la région aux côtés de plusieurs autres compagnies étrangères, et non des moindres : SWISSAIR, LUFTHANSA, K.L.M., etc. La plupart d'entre elles sont implantées à l'aéroport de Lyon-Satolas et quelques unes en zone urbaine lyonnaise. Certaines sont représentées par des agents de handling qui dans beaucoup de cas assurent l'organisation des expéditions jusqu'au principal aéroport d'embarquement de leur commettant. Ces aspects seront approfondis au prochain chapitre relatif aux choix organisationnels.

De l'examen des transporteurs, on peut tirer les enseignements suivants.

Sous l'effet de l'évolution des échanges internationaux et du progrès technologique, le marché du transport international a connu de

profondes mutations. Outre la spécialisation, les entreprises se sont fortement regroupées, conférant à ce secteur un caractère quelque peu corporatiste, notamment dans le transport maritime. Par ailleurs, ces entreprises ont reconsidéré leur domaine d'activité dans le souci de maîtriser l'organisation des F.E.I., afin de rentabiliser leurs investissements. Elles sont à ce titre des opérateurs nodaux principaux, quoique le phénomène ne soit pas systématique dans le domaine aérien où l'on note une intervention très poussée des Etats. En effet, le marché international d'une compagnie aérienne est, malgré l'intensification de la concurrence ces dernières années, largement tributaire de la politique du pays de sa nationalité. Celui-ci est le seul juge et il lui appartient d'opérer les meilleurs choix en tenant compte des données économiques, financières et politiques.

SECTION 4 - D'AUTRES OPERATEURS.

Comme nous l'avons vu au début de ce travail, l'organisation des expéditions implique d'autres intervenants dont les plus importants nous semblent les banques, les compagnies d'Assurance et la Douane.

I - LES BANQUES

L'expédition d'une marchandise n'est qu'une conséquence de la conclusion du contrat de vente d'un produit entre un vendeur et un acheteur. Le rôle des banques ou des établissements assimilés apparaît alors évident. Les opérations qu'ils effectuent dans ce cadre sont nombreuses et variées. Elles sont en principe le fait de toute banque ordinaire (banques de dépôts et de crédit essentiellement). Cependant, les problèmes spécifiques posés par les opérations de ventes internationales ont conduit les gouvernements à instituer des organismes spécialisés. La Banque Française du Commerce Extérieur (BFCE) en est une illustration.

Un exemple : la BFCE.

Créée en 1946-47, la BFCE est un organisme semi-public dont le champ d'action peut s'étendre à toutes les opérations de financement des exportations et des importations, sans toutefois en avoir le monopole. Ces opérations concernent principalement les relations de ses clients directs avec l'étranger : avals, avances en compte courant, cautionnement, escompte, opérations de change, crédits d'acceptation et crédits documentaires. Ces derniers nous intéressent le plus puisque conférant une particularité à l'organisation des FEI (*cf prochain chapitre*).

Elle est aussi un auxiliaire indispensable des banques dans toutes les opérations comportant des engagements à moyen terme. Par ailleurs, elle a le pouvoir de faire garantir certains risques qu'elle assume par la Compagnie Française d'Assurance pour le Commerce Extérieur (COFACE), avec laquelle elle collabore étroitement.

II - LES COMPAGNIES D'ASSURANCE : LE CAS DE LA COFACE

La COFACE est une société nationale spécialisée dans l'assurance-crédit pour le Commerce Extérieur. Cette assurance ne joue pratiquement qu'à l'exportation et ne garantit que les pays extérieurs à la zone franc, le Maroc et la Tunisie. Elle peut être à court, moyen ou long terme.

- L'assurance-crédit à court terme couvre les risques des exportations courantes dont l'échéance n'excède pas un an (exceptionnellement deux ans). Il s'agit généralement des exportations de biens de consommation et certains biens d'équipement pour lesquels les délais de paiement consentis sont de l'ordre de cent vingt jours. Il est également possible de garantir les biens d'équipement dont les termes de paiement s'échelonnent sur deux ans au maximum. On parle dans ce cas de police globale, c'est-à-dire que la couverture porte ici sur l'ensemble du chiffre d'affaires à l'exportation de l'assuré.

- L'assurance-crédit à moyen ou long terme porte en général sur des biens dont le paiement s'échelonne sur dix ans. Ce sont en général des biens d'équipement et la réalisation des grands ensembles industriels ou de grands travaux. Ce type de garantie revêt un caractère individuel, c'est-à-dire concerne un marché déterminé, contrairement au cas précédent. Les principaux risques concernés sont les risques de non-paiement, de non-transfert, de perte et de change, les risques politiques et catastrophiques.

III - LA DOUANE

Les marchandises exportées (ou importées) doivent remplir les conditions fixées par la loi et les règlements; concernant notamment le régime douanier applicable, les formalités à remplir, les droits et taxes à payer.

L'intervention de la douane consiste, pour les expéditions, à :

- vérifier les marchandises et les documents établissant la nature, l'origine, la valeur des produits entrant ou sortant du territoire douanier, sans oublier leur régime : produits sujets à formalités particulières, produits libérés ou contingentés ;
- percevoir les droits et taxes de toute nature, dont le recouvrement lui est confié ;
- contrôler l'exécution des engagements et obligations inhérents à l'opération ;
- relever et rendre compte des infractions.

S'y ajoutent d'autres activités qui n'intéressent pas directement notre étude.

La nature et le contenu de ces opérations varient suivant la nature

des produits, les zones géographiques d'échange, et, dans certaine mesure, le mode de transport.

L'intervention de la BFCE, de la COFACE et des douanes n'est autre que celle de l'Etat, dont ils dépendent directement ou indirectement. La Douane est surtout un acteur modal et les deux autres des acteurs nodaux secondaires.

Outre ces trois catégories d'intervenants, il est important de signaler le destinataire de la marchandise qui, comme nous le verrons, est dans beaucoup de cas opérateur nodal principal.

CONCLUSION DU CHAPITRE 1.

La présentation ci-dessus des principaux acteurs n'épuise pas l'intégralité des intervenants des F.E.I., quoique les plus importants d'entre eux aient été présentés.

Dans tous les cas, les commissionnaires de transport, les transitaires, les armements et, dans une certaine mesure, les compagnies aériennes, sont au centre de l'organisation des expéditions internationales dont ils sont de véritables constructeurs.

L'organisation des F.E.I. implique un certain nombre de choix que nous allons maintenant examiner.

CHAPITRE 2 : LES CHOIX ORGANISATIONNELS

Seront examinés successivement le choix du "mode d'acheminement, des ports et aéroports d'embarquement, des termes de vente et les modes de paiement et de certaines techniques de transport.

SECTION I - LE CHOIX "MODAL" : AIR, MER, CONCURRENCE OU COMPLEMENTARITE ?

I - DES PREJUGES

Le transport international présente une gamme assez vaste de modes de transport : mer, air, route, fer et voie fluviale. Plus étendue est encore la panoplie des types d'expéditions. La diversité de ces dernières est telle qu'il semble impossible de dégager des règles générales absolues d'affectation modale du trafic.

Considérons les transports maritimes et aériens auxquels nous nous sommes intéressés. L'appréhension de ces deux modes est souvent faite en terme de concurrence. Paradoxalement, chacun d'eux est considéré comme ayant un domaine de prédilection. Cette considération s'appuie sur les points suivants :

- le transport aérien est "spécialisé" dans les biens à faible volume et à coût unitaire élevé, alors que le transport maritime, au contraire, se consacre aux articles lourds, volumineux et à coût unitaire relativement faible ;

- on peut grossièrement dire que le transport maritime s'exerce dans un "régime libéral". Le transport aérien vit sous des règles strictes, où les accords bilatéraux déterminent le marché des compagnies ;

- dans la plupart des cas, les ports peuvent être fort éloignés des zones de production ou de consommation finale, alors que les aéroports sont situés au sein même de ces zones. Il en découle des coûts d'approche relativement plus élevés pour le transport par mer ;

- si l'on ne tient compte que du segment maritime ou aérien, la différence de performance devient importante : le rapport des vitesses entre l'air et la mer varie de 20 à 30, celui de leurs coûts par unité de volume ou de poids de 5 à 20 (cf Claude ABRAHAM : "Transport par air, transport par mer. Convergence ou non" in 25e Congrès annuel de l'ICAA, première séance de travail, Bordeaux, Octobre 1985, p. 3).

Ces différences conduisent donc à penser que les deux modes de transport sont très spécialisés : l'aérien se consacre aux produits légers et coûteux, le maritime aux biens lourds et bon marché. Ces affirmations, quoique fondées, sont toutefois assez simplificatrices de la réalité. Dans l'espoir d'en savoir plus, nous avons interrogé les entreprises enquêtées sur les déterminants du choix "modal", en leur demandant de classer les trois premiers par ordre d'importance.

Tableau 3. Déterminants du choix modal

CLASSIFICATION FACTEURS	1° facteur		2° facteur		3° facteur	
	Nombre	%	Nombre	%	Nombre	%
Le coût	26	38	14	22	10	16
L'urgence de l'expédition	8	12	14	22	7	11
La rapidité	8	12	10	16	7	11
La sécurité	4	6	5	8	8	13
Les exigences du destinataire	15	21	7	11	15	24
La régularité	2	3	5	8	2	3
La politique générale de l'entreprise	2	3	-	-	3	5
La valeur de la marchandise	-	-	5	8	2	3
Vos relations avec un intermédiaire	2	3	1	1,5	4	7
Possibilités d'enlèvement	-	-	1	1,5	-	-
Possibilités de desserte à destination	1	1	2	3	4	7
Autres facteurs (* Nature du produit)	1*	1	-	-	-	-
TOTAL	69	100	64	100	62	100
SANS REPONSE	3	.	8	.	10	.

II - QUELQUES FACTEURS EXPLICATIFS

Le tableau 3 montre que le coût global d'expédition vient en tête comme premier et deuxième facteur. Les exigences du destinataire en deuxième position en tant que premier facteur et la rapidité au troisième rang en tant que second facteur.

Ce tableau a l'avantage d'être explicite, mais assez complexe pour bien hiérarchiser les différentes variables. Pour avoir un classement plus synthétique, procédons à une pondération de ces facteurs en attribuant à chacun des trois un coefficient qui respecte la hiérarchie énoncée par les sujets enquêtés. Partons pour ce faire de trois hypothèses (H1, H2, H3) où nous attribuerons, arbitrairement, des valeurs à chacun des coefficients.

Soit C1, le coefficient pour le premier facteur,
C2 pour le deuxième et C3 pour le troisième.

On a :

	H1	H2	H3
C1 =	0,95	4	8
C2 =	0,85	2	5
C3 =	0,75	1	2

On obtient la classification suivante, où la masse de points (MP) d'un déterminant est obtenue par la somme des produits du nombre de réponses aux coefficients correspondant aux trois facteurs.

	H1		H2		H3	
	MP	rang	MP	rang	MP	rang
Le coût.....	44,1	1	142	1	298	1
Les exigences du dest....	31,4	2	89	2	185	2
L'urgence.....	24,8	3	67	3	148	3
La rapidité.....	23,6	4	59	4	128	4
La sécurité.....	14,0	5	34	5	73	5
La régularité.....	7,7	6	20	6	45	6
Les relations avec un in- termédiaire.....	5,8	7	14	7	29	7
La valeur du produit.....	5,8	7 ^o	12	8	29	7 ^o
Possibilité de desserte.	5,7	9	12	8 ^o	26	9
Politique générale de l'entreprise.....	4,1	10	11	10	22	10
Possibilité d'enlèvement	0,8	12	2	12	5	12
Autre facteur	0,9	11	4	11	8	11

Dans les trois hypothèses, le classement reste dans l'ensemble le même, même si la position des déterminants "La valeur du produit" et "Possibilités de desserte à destination" change légèrement.

Les critères rapidité, sécurité et régularité reflètent plus que d'autres, la qualité de service liée au recours à un mode de transport. Nous les regroupons sous le terme "qualité de service", qui comprend néanmoins d'autres composantes, telle la fiabilité. On constate alors que la qualité de service devient le premier critère dans l'hypothèse 1 (45,3 points), devant le coût et le deuxième dans les deux autres cas (113 et 246 points, respectivement pour H2 et H3) où le coût reste toujours en tête (142 et 298 points). Les exigences du destinataire et l'urgence viennent respectivement en troisième et quatrième position (H1), aux troisième et quatrième rangs (H2 et H3).

On relève ainsi que plus le classement établit une hiérarchie forte entre les trois facteurs (donc l'écart entre les coefficients plus important), plus le coût occupe le rang le plus élevé.

C'est à l'examen des principaux critères de choix "modal" que nous allons à présent nous consacrer.

II.1. La notion de qualité de service

Avant d'aborder cet aspect proprement dit, il nous faut apporter deux précisions :

- on peut se demander ce que signifie la qualité de service d'un mode de transport. En effet, celui-ci ne rend pas en soi des services, mais est utilisé par des opérateurs pour assurer des expéditions. Parler de qualité de service d'un mode de transport est donc un abus de langage. Il s'agit plutôt de la qualité des prestations dont la fourniture fait usage de ce mode.

- l'exposé qui suit est exploratoire et vise essentiellement à dégager des items à partir desquels le lecteur pourra lui-même approfondir la réflexion sur le concept de qualité de service.

Après avoir souligné l'intérêt croissant que revêt cette notion, nous en évoquerons les principales composantes.

II.1.1. Un intérêt et une importance grandissants.

S'il est des expressions que nous utilisons de plus en plus dans notre vie quotidienne, celle de qualité de service en est incontestablement une. Dans les domaines les plus divers, production, consommation, distribution, ces termes font aujourd'hui figure de référence pour apprécier un produit ou un niveau de service. En effet, l'exigence du "meilleur rapport qualité-prix" est plus que par le passé évoquée pour justifier les choix des consommateurs. Sa satisfaction constitue par

ailleurs un paramètre de certaines politiques commerciales, et donc de stratégies d'entreprise. Dans les transports particulièrement, le recours à la notion de qualité de service permet d'expliquer le comportement des usagers ou des chargeurs en matière de choix modal ou de choix d'opérateurs (pour les expéditions précisément), ce qui constitue bien l'objet de ce texte.

L'intérêt grandissant que revêt ce thème nous paraît lié à plusieurs faits dont les plus importants nous semblent la concurrence et les modifications de comportements qui en découlent.

Dans le rude environnement concurrentiel que constitue le contexte économique actuel, une entreprise doit avoir une stratégie explicite ou implicite face à ses concurrents. Parmi les stratégies qu'elle peut adopter, deux nous intéressent particulièrement : la domination globale par les coûts, et la différenciation des produits ou des services qu'elle met sur le marché.

Le premier type de stratégie consiste pour l'entreprise à obtenir un coût faible par rapport à celui de ses concurrents. C'est indubitablement celui qui a été abondamment traité par la théorie micro-économique et par les études de gestion. C'est également la solution à laquelle on pense spontanément lorsqu'on recherche un avantage concurrentiel ou qu'il s'agit d'assurer la survie d'une entreprise. La domination porte non seulement sur les coûts de production, mais aussi sur ceux de commercialisation, et donc de distribution. D'où l'attention portée sur l'efficacité du processus de circulation des produits expédiés et reçus par l'entreprise. Cette première orientation ne doit pas cependant négliger la qualité des produits ou des services, qui peut être le pivot d'une stratégie de différenciation.

La différenciation du produit ou du service offert par l'entreprise vise à créer un ou plusieurs avantages perçus comme uniques par la clientèle. Ceux-ci peuvent prendre des formes diverses qui vont de l'image de marque à un réseau de distribution bien organisé.

En transport international de marchandises, la qualité de service offert est incontestablement l'un des plus importants, sinon le plus important critère de différenciation. En effet, de l'appréciation qu'on se fera d'une entreprise de transport sur cette base dépendra l'importance de son marché, et donc sa survie ou sa croissance éventuelle. La bataille du commerce international se gagne aujourd'hui non seulement par les prix, mais aussi, et de plus en plus, par la satisfaction des exigences qualitatives des partenaires commerciaux : respect des délais, bon état de la marchandise à la livraison, etc. Ces exigences sont souvent si rigoureuses que toute défaillance à leur égard entraîne, dans beaucoup de cas, la perte du marché présent et même futur. Une grève dans un port ou un mauvais temps retardant le départ d'un navire et occasionnant des retards à la livraison est souvent préjudiciable aussi bien pour le destinataire que pour l'expéditeur qui pourra par la suite avoir bien du mal à reconquérir la confiance de son client. Et ce n'est pas surprenant que la plupart des firmes que nous avons enquêtées déclarent choisir les "transitaires" qui offrent "le meilleur rapport qualité-prix".

L'importance de la qualité de service se traduit aussi par la modification de comportements organisationnels des opérateurs de filières. Pour satisfaire au mieux leur clientèle et/ou maîtriser tout ou majorité de leur activité, beaucoup d'entre eux ont en effet mis en place des systèmes logistiques qui permettent ainsi le suivi de bout en bout des expéditions : suivi physique, suivi informationnel. Les grands exportateurs se sont, comme nous l'avons vu, dotés de structures capables de rendre le meilleur service possible au client, dans un souci de compétitivité. Il en est de même pour la grande partie des auxiliaires de transport et des transporteurs. A ces derniers par exemple, les chargeurs demandent de plus en plus des prestations élargies qui dépassent alors la simple traction. Pour les armements et même les compagnies aériennes, ce type d'organisation constitue presque une contrainte du fait de la nécessité de rentabiliser les lourds investissements que nécessite leur activité.

Par ailleurs, la tenue plus fréquente de nombreuses manifestations sur la qualité des prestations fournies dans les transports témoigne également de l'actualité de ce thème. Ainsi, les "cercles de qualité" qui n'ont longtemps concerné que le secteur de l'industrie, ont aujourd'hui gagné les transports. Ce sont des cadres dans lesquels chargeurs et transporteurs se retrouvent pour discuter des possibilités d'améliorer la qualité de service. C'est toutefois une pratique qui jusqu'ici concerne plus l'activité nationale qu'internationale du transport.

Cet intérêt manifeste pour la qualité de service contraste cependant avec le manque d'une définition précise de cette notion. C'est surtout jusqu'alors un concept dont on reconnaît des éléments, mais dont les contours restent vaporeux. Un pas venait néanmoins d'être fait dans le sens d'une conceptualisation rigoureuse avec le récent article de M. BERNADET sur la question, à qui nous empruntons d'ailleurs plusieurs des réflexions qui vont suivre (cf. Maurice BERNADET : "Réflexion sur l'évaluation de la qualité de service dans les transports de marchandises" in *Revue Scientifique du Transport*, no 11-12/1985, pp. 87-99). Dans cette perspective, évoquons les principales composantes de la notion de qualité de service.

II.1.2. Les principaux constituants de la qualité de service.

Quatre éléments composent la qualité de service : la rapidité, la fiabilité, la sécurité et la fourniture d'informations.

La rapidité.

Cette notion fait référence au laps de temps qui s'écoule entre le début et la fin du transport de la marchandise. La rapidité sera d'autant plus élevée que cette durée sera faible. De ce point de vue, si l'on considère deux grandes villes desservables par mer et par air, on peut schématiquement dire que l'avion est plus rapide que le bateau.

En fait, pour évaluer la performance d'un "mode" de transport (infrastructures et véhicules) sur cette base, il convient de prendre en considération tous les segments d'expédition de la filière dans leur

articulation. Pour ce faire, il est important de bien délimiter les extrémités de la F.E.I., où commence l'expédition et où s'arrête-t-elle ? Ne faut-il prendre en compte au départ que le moment effectif de l'enlèvement de la marchandise, ou celui à partir duquel l'expéditeur voudrait que cet enlèvement ait lieu ? De même, à l'arrivée, il est aussi important de savoir si l'on intègre ou non le post-acheminement. La réponse à cette question dépend bien évidemment des termes de vente (FOB, CAF, rendu domicile dédouané, etc). Pour mieux saisir l'importance de cette précision, prenons un exemple. Nous savons que la desserte des grandes villes des pays européens limitrophes de la France est a priori plus rapide par air que par route. Pourtant, l'avantage du premier mode s'effrite dès qu'il s'agit d'assurer des expéditions jusque chez le destinataire final. Les envois aériens sont en effet souvent débarqués à l'aéroport de destination, d'où ils sont délivrés par leurs destinataires après s'être acquittés des formalités nécessaires. A l'augmentation de la durée de l'expédition qui s'ensuit, s'ajoute une certaine contrainte pour le client du fait qu'il doit aller récupérer la marchandise à l'aéroport. En revanche, les atouts du transport routier (souplesse, forte pénétrabilité du territoire, adaptation, etc) lui permettent de livrer directement la marchandise chez le destinataire final. Cela explique en partie la faiblesse de la part des expéditions par air à destination de l'Europe (0,03 %, contre 1 % vers l'Afrique et 1,4 % vers l'Amérique, en 1983, au départ de la France), et la relative perte de compétitivité de ce mode par rapport à la route, comme le montrent les données suivantes.

Part des exportations aériennes et routières de la France vers les autres pays européens (en tonnes, %).

	1969	1975	1978	1983
Air	0,04	0,04	0,03	0,03
Route	23,6	28,5	30,6	37,7

Source : "Le transport du Commerce Extérieur"

Direction Générale des Douanes et des Droits Indirects (DGDDI)
(Calculs personnels à partir des Statistiques de la DGDDI).

Cet exemple amène une réflexion : une bonne appréciation de la notion de rapidité doit prendre en compte les moments d'articulation des différents segments d'expédition, en d'autres termes, la durée aux noeuds occasionnés par les transferts intermodaux et autres ruptures de charge.

Mais il reste que le chargeur juge la rapidité du déroulement d'une expédition à partir de la durée totale de celui-ci. Cette rapidité n'a toute sa portée que si elle est compatible avec d'autres contraintes de l'expédition, notamment la fiabilité et la sécurité de la marchandise.

La fiabilité.

Appelée aussi "ponctualité", la fiabilité correspond au respect du délai de mise à disposition de la marchandise au lieu convenu avec le destinataire (ou son représentant).

Le chargeur, conformément aux exigences de celui-ci ou suivant sa propre politique, fixera la durée maximale de l'expédition, limite à ne pas dépasser et qui dépend du caractère de cette dernière, du ou des modes de transport.

La fiabilité qu'un opérateur accorde à un autre tient en fait à la confiance mutuelle qu'ils se font. Et cette confiance ne porte pas que sur une seule, mais sur plusieurs expéditions. Autrement dit, c'est sur un ensemble d'envois que l'on juge si un partenaire est fiable ou non.

Le degré de fiabilité qu'un chargeur (expéditeur ou commissionnaire) porte sur un transporteur dépendra ainsi des performances habituelles de celui-ci et peut influencer l'aire de marché de ce transporteur. On sait par exemple que les transporteurs routiers travaillant et bien appréciés par l'entreprise Meyrieux gagnent du trafic ailleurs lorsqu'ils sont reconnus comme tels. Les contraintes de transport des produits (pharmaceutiques) de cette firme sont très rigoureuses et leur respect confère une grande confiance de la part du chargeur. La fiabilité doit aussi aller de pair avec la sécurité de la marchandise.

La sécurité.

Cette troisième composante de la qualité de service fait référence au bon état de la marchandise à l'arrivée, ou à l'absence d'avaries. Elle dépend ainsi de deux types de faits, maîtrisables ou hasardeux.

Les éléments que l'on peut maîtriser sont essentiellement le conditionnement du produit dont l'emballage doit être suffisant pour protéger la marchandise contre les risques du transport. Cet emballage, rappelons-le, dépend de la nature de la marchandise, du ou des modes de transport que celle-ci subira, et des zones géographiques de destination.

D'autres données, imprévisibles, et essentiellement climatiques, peuvent entraver la sécurité des expéditions : une tempête par exemple.

La fourniture d'informations : une logique de transparence.

L'émergence de ce dernier critère donne une dimension nouvelle à la notion de qualité de service et traduit un aiguisage des exigences des chargeurs, en relation avec celles de leurs clients. Toujours dans la perspective de bien servir leur clientèle, ces opérateurs demandent de plus en plus à être informés, quand ils le souhaitent, de l'état de la réalisation de l'expédition. En d'autres termes, ceux à qui sont formulées ces exigences ("transitaires" et transporteurs principalement) doivent s'organiser de manière à produire et à transmettre le plus rapidement les renseignements demandés. Ainsi, les chargeurs exigent d'être prévenus très tôt lorsqu'un incident quelconque entrave le déroulement initialement prévu de l'expédition. La satisfaction de ces exigences nécessite des investissements importants en matériels informatiques chez les principaux organisateurs des F.E.I. : firmes, "transitaires", armements, compagnies aériennes, transporteurs routiers et ferroviaires. Elle suppose également un changement notable des mentalités puisqu'en quelque sorte elle autorise

l'expéditeur à avoir un droit de regard sur la manière dont l'expédition est assurée.

Cette exigence de transparence "est une nécessité dès lors que le transport s'inscrit dans une chaîne logistique dont la mise en oeuvre implique l'existence d'un système de circulation rapide des informations, permettant de contrôler et d'adapter sans délai les flux physiques de circulation des marchandises aux besoins définis par la logique globale de production et de commercialisation" (cf M. BERNADET, *op cit*, 1985, p. 92).

A l'international, ces systèmes de production d'informations deviennent plus qu'une nécessité et on les retrouve, sous des formes diverses, chez les transporteurs, les "transitaires" et des exportateurs.

Avant de passer au deuxième facteur, faisons quelques observations sur ce qui vient d'être dit.

- Certaines de ses composantes peuvent avoir des relations entre elles. Par exemple, la production d'informations par télétransmissions permet d'augmenter la rapidité puisqu'elle réduit le temps d'attente et les interruptions de la circulation des marchandises aux noeuds d'articulation des segments.

Pour une analyse détaillée sur ce point, le lecteur pourra consulter à profit l'article de M. BERNADET précité.

- Dans la pratique, la qualité de service n'est pas un catalogue, mais une combinaison de ces constituants, dont certains sont privilégiés en fonction des caractéristiques de l'expédition (urgence, caractère dangereux, etc).

- Dans l'état actuel des études sur ce sujet, il est très difficile de définir objectivement la place de la qualité de service dans les choix opérés par l'expéditeur ou le chargeur. Existe-t-il des clauses de sauvegarde de cette qualité entre partenaires du transport ? Et ces clauses définissent-elles des intervalles de prestations (plancher et plafond) ?

Il semble que jusqu'alors la qualité de service est pratiquement une donnée postérieure, c'est-à-dire que son évaluation est faite après (ou pendant) la réalisation de l'expédition. Si les exigences de l'expédition sont respectées, on dira alors que les prestations fournies sont de bonne qualité sans qu'il y ait vraiment au départ la définition d'une échelle de jugement permettant rigoureusement de dire si la qualité de la prestation est peu, moyennement ou très bonne.

La prestation doit toutefois être fournie à un prix raisonnable.

II.2. Le coût global d'expédition (CGE)

Ce coût comprend tout à la fois les frais inhérents au pré-acheminement, à l'acheminement et au post-acheminement de la marchandise. Il dépend ainsi des caractéristiques de l'expédition : régime de vente, degré d'urgence, nature du produit, etc.

Cette approche, plus féconde, s'éloigne de celle qui consiste à comparer les modes de transports à partir du seul prix du transport principal (acheminement). Deux situations sont à considérer ici : le cas d'une expédition ponctuelle, et celui d'une distribution.

II.2.1. Cas d'un envoi momentané.

Prenons quatre exemples empruntés à D. CHEVALIER et publiés dans la revue "Moniteur du Commerce International" (MOCI). Les côtations sont toutes exprimées en francs français.

Expédition no 1.

Envoi de 900 kg de jouets, cubant 5,4 m³.
Départ : Lons-le-Saunier (39, Jura).
Destination : Los Angeles (USA).
Valeur départ-usine : 9 000 FF (1983)
Conditionnement : cartons ou caisses mobiles de dimensions standard.
Régime de vente : fret ou port payé non dédouané Los Angeles.

La cotation des principales opérations est donnée comme suit.

Postes de frais	Modes et opérateurs	
	Mer (CGM)	Air (Air France)
Préacheminement		
- de Lons-le-Saunier à Gennevilliers	non coté	depuis Lons
- de Gennevilliers à Le Havre	683	1 083
Transport principal	10 472	8 820
Assurance	467	300
Total	11 622	10 153
% en valeur	11,74 %	10,25 %
Délais	30 jours	2 à 3 jours

Hypothèses de calcul :

- 1 \$ = 7 FF (en 1983)
- l'envoi aérien est passé par l'aéroport de Lyon-Satolas

Source : D. CHEVALIER : "Transports - La jungle des cotations" in Moci no 548 du 28 mars 1983

Expédition no 2

Exportation de coffrages métalliques pour bâtiment.

Poids brut : 120 tonnes Cubage : 370 m³

Conditionnement : 2 conteneurs "flat" de 20 Pc
et 5 conteneurs "open top" de 40 Pc

Départ : Saint-Amand-Les-Eaux (59, Nord)

Destination : Alexandrie (Egypte)

Régime de vente : Rendu dédouané Alexandrie.

On a :

	Mer (SCAC)	Air (Daher)
Frais d'enlèvement chez l'expéditeur.....	60 900	14 000
Transport principal.....	140 000	1 323 000
Frais de livraison au destinataire.....	71 418	35 035
Forfait de frais annexes	4 900	4 000
 Total	 277 218	 1 376 039
Délais	15 jours	7 jours

Hypothèses de calcul :

- 1 \$ = 10 FF (mai 1985)

- 1 livre égyptienne = 7,70 F

Source : D. CHEVALIER "Transports-Critères de Choix", in Moci no 663 du
10 juin 1985.

Expédition no 3.

Produits : Plumes et duvets d'oie et de canards
 Poids brut : 450 kg Cubage : 1,5 m3
 Conditionnement : 10 sacs de 45 kg (jute spécial pressé)
 Valeur : 135 000 F
 Départ : Argenteuil (Val d'Oise, 95)
 Destination : Los Angeles
 Régime de vente : rendu domicile non dédouané.

	Mer (Transitaire groupeur de conteneurs ma- ritimes : SAGATRANS)	Air (Groupeur aérien : Air Sea International)
Frais d'enlèvement chez l'expéditeur.....	410	545
Transport principal....	1 908	6 795
Frais de livraison au destinataire.....	1 030	750
Forfait de frais annexes	281	inclus
Total	3 629	8 090
Délais	32 jours	6 jours

Hypothèses de calcul :

- par mer, via Le Havre
- 1 \$ = 10 F
- Frais de dédouanement à destination exclus, pour l'envoi aérien

Source : D. CHEVALIER, op cit, 1985

Articles de maroquinerie de Segré
 Départ de : Maine et Loire, 49
 Destination : Tokyo (Japon)
 Régime de vente : rendu Tokyo non dédouané
 Poids brut : 2 091 kg Cubage : 18,29 m³
 Conditionnement : 41 colis de dimensions normales
 Valeur : 1 088 600 F

	Mer		Air		
	(1) FCL Evergreen	(1) LCL Evergreen	(2) Air France	(21) Emery	(21) Air Sea Intern.
Frais d'enlèvement chez l'expéditeur.....	3276	non coté	1987	1600	non coté
Transport principal	18470	17875	64660	49835	35032
Frais de livraison au destinataire.....	non coté	non coté	non coté	738	2906
Forfait de frais annexes	non coté	243	inclus	783	1260
TOTAL	25022	18118	66647	52956	39198
Delais.....	32 j (transport maritime)	32 j (transport maritime)	4 j	4/5 j	8/9 j

(1) Compagnie maritime

(2) Compagnie aérienne.

FCL = Conteneur de groupage (21) "Transitaire" aérien

LCL = Conteneur complet

Hypothèses de calcul :

- par mer, via LE HAVRE
- 1\$ = 10 F

Source : D. CHEVALIER, op. cit. 1985, p. 69

Ces quatre exemples amènent trois réflexions.

- Le poids de la marchandise n'est pas forcément un critère pertinent de répartition modale du trafic (cas des expéditions 1 et 3). En effet, dans ces deux exemples, malgré la relative faiblesse du poids de la marchandise (900 kg et 450 kg), le maritime l'emporte sur l'aérien.

- Les frais d'assurance sont inférieurs en transport aérien qu'en transport maritime. Cela n'est que normal puisque le transport aérien réduit au minimum le temps de trajet, et donc les risques encourus (Expéditions n01).

- Le coût global d'expédition varie aussi suivant la nature des opérateurs qui interviennent et des solutions techniques choisies pour la réalisation de cette expédition. Le quatrième exemple montre ainsi que même à l'intérieur d'un même mode, les différences sont quelquefois importantes suivant ces deux données.

Lorsqu'il s'agit d'un cycle d'expéditions, le problème présente d'autres aspects que nous allons maintenant évoquer.

II.2.2. Cas de distribution étalée dans le temps.

A la grande exportation, l'importance et la fréquence des flux conduisent à reconsidérer les éléments de comparaison entre modes, pour tenir compte de l'ensemble de l'activité de l'exportateur. Cette reconsidération s'appuie sur une planification de la production et de la commercialisation des produits afin de rentabiliser au mieux l'entreprise. Chaque expédition s'inscrit alors dans un cadre d'exploitation où le mode de transport n'est plus qu'un simple moyen technique utilisé pour l'optimisation de la chaîne logistique. L'abondante littérature existant sur ce sujet donne l'avantage au transport aérien par rapport au transport maritime. Les arguments couramment avancés en faveur du premier sont les économies réalisées principalement sur l'emballage, le préacheminement et le post-acheminement, la mise à bord, l'assurance, l'immobilisation de la marchandise (et donc des fonds) pendant le transport, et le stockage.

- L'emballage par avion est relativement simple : certains produits ne nécessitent aucun emballage et la plupart font appel à un emballage léger (cartons essentiellement) avec, en outre, une tare peu importante. Cette simplicité engendre des économies de main d'oeuvre, au contraire du transport maritime où l'emballage (caisse en bois, frêts, etc) doit être bien renforcé.

- La forte densité du réseau aérien permet de réduire les frais d'approche au lieu d'embarquement et à partir de celui de débarquement.

- Les opérations de manutention, la documentation et les formalités douanières semblent plus simples par avion, et donc moins coûteuses. Les chargements, déchargements et rechargements inhérents au préacheminement et à l'embarquement ne seraient pas facturés en plus du prix du transport pour le fret aérien, à l'opposé du maritime.

- Du fait des manutentions réduites, des délais plus courts et du faible risque d'intempéries et de vol, le transport aérien présente des taux d'assurance très faibles : en général 2 % , contre 1 % en transport par mer.

- Toute marchandise représentant un capital, son immobilisation ne peut qu'entraîner un manque à gagner. Ce dernier sera d'autant plus important que le déroulement de l'expédition sera long. La rapidité du transport aérien permet alors de limiter ce manque à gagner.

- Cette rapidité permet une rotation accélérée des stocks chez le fournisseur (l'expéditeur) et une réduction d'incertitude chez le client (constitution d'un stock de sécurité). Les économies qui en découlent reposent sur :

- * des stocks peu importants et fréquemment renouvelés ;
- * une couverture de la demande dans un laps de temps très court, minimisant ainsi le risque de rupture de stocks ;
- * une garantie contre le vieillissement et l'obsolescence des produits.

Ajouter à cela la rapidité de rapatriement des devises, restreignant ainsi des risques de change.

Le traditionnel exemple de la Compagnie Air France que nous reprenons ci-après, illustre bien ces atouts.

EXEMPLE D'ANALYSE DE COÛT DE DISTRIBUTION

<ul style="list-style-type: none"> • Expédition d'appareils électroniques • Tonnage brut mer : 68 tonnes — — air : 66,3 tonnes 	<ul style="list-style-type: none"> • Destination : Mexico • Volume d'une expédition air/mer : 2,5 m³/t 																														
<p>ÉLÉMENTS DE CALCUL</p> <ul style="list-style-type: none"> • Délai porte à porte • Taux d'intérêt annuel • Nombre d'expéditions annuelles • Stock moyen annuel chez l'expéditeur • Stockage moyen annuel chez le destinataire 	<table style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th style="width: 50%;"></th> <th style="width: 25%;">AIR</th> <th style="width: 25%;">MER</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>6 jours</td> <td>6 jours</td> <td>41 jours</td> </tr> <tr> <td>15 %</td> <td>15 %</td> <td>15 %</td> </tr> <tr> <td>40</td> <td>40</td> <td>10</td> </tr> <tr> <td>0,8 tonne</td> <td>0,8 tonne</td> <td>3,4 tonnes</td> </tr> <tr> <td>2,5 tonnes</td> <td>2,5 tonnes</td> <td>10,2 tonnes</td> </tr> </tbody> </table>		AIR	MER	6 jours	6 jours	41 jours	15 %	15 %	15 %	40	40	10	0,8 tonne	0,8 tonne	3,4 tonnes	2,5 tonnes	2,5 tonnes	10,2 tonnes												
	AIR	MER																													
6 jours	6 jours	41 jours																													
15 %	15 %	15 %																													
40	40	10																													
0,8 tonne	0,8 tonne	3,4 tonnes																													
2,5 tonnes	2,5 tonnes	10,2 tonnes																													
<p>COÛT DE DISTRIBUTION PAR KILOGRAMME :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Tarif fret • Emballage • Préacheminement (approche, mise à FOB) • Assurance • Immobilisation financière pendant le transport • Passations de commande • Réacheminement à l'arrivée • Entreposage (départ arrivée) • Immobilisation financière sur stock (départ arrivée) 	<table style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th style="width: 50%;"></th> <th style="width: 25%;">AIR</th> <th style="width: 25%;">MER</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>18,45 FF</td> <td>18,45 FF</td> <td>2,84 FF</td> </tr> <tr> <td>0,20 FF</td> <td>0,20 FF</td> <td>1,46 FF</td> </tr> <tr> <td>0,55 FF</td> <td>0,55 FF</td> <td>1,27 FF</td> </tr> <tr> <td>0,38 FF</td> <td>0,38 FF</td> <td>1,93 FF</td> </tr> <tr> <td>0,55 FF</td> <td>0,55 FF</td> <td>2,52 FF</td> </tr> <tr> <td>0,12 FF</td> <td>0,12 FF</td> <td>0,08 FF</td> </tr> <tr> <td>0,36 FF</td> <td>0,36 FF</td> <td>1,54 FF</td> </tr> <tr> <td>0,87 FF</td> <td>0,87 FF</td> <td>3,36 FF</td> </tr> <tr> <td>2,49 FF</td> <td>2,49 FF</td> <td>9,60 FF</td> </tr> </tbody> </table>		AIR	MER	18,45 FF	18,45 FF	2,84 FF	0,20 FF	0,20 FF	1,46 FF	0,55 FF	0,55 FF	1,27 FF	0,38 FF	0,38 FF	1,93 FF	0,55 FF	0,55 FF	2,52 FF	0,12 FF	0,12 FF	0,08 FF	0,36 FF	0,36 FF	1,54 FF	0,87 FF	0,87 FF	3,36 FF	2,49 FF	2,49 FF	9,60 FF
	AIR	MER																													
18,45 FF	18,45 FF	2,84 FF																													
0,20 FF	0,20 FF	1,46 FF																													
0,55 FF	0,55 FF	1,27 FF																													
0,38 FF	0,38 FF	1,93 FF																													
0,55 FF	0,55 FF	2,52 FF																													
0,12 FF	0,12 FF	0,08 FF																													
0,36 FF	0,36 FF	1,54 FF																													
0,87 FF	0,87 FF	3,36 FF																													
2,49 FF	2,49 FF	9,60 FF																													
<p>COÛT TOTAL DE DISTRIBUTION PAR KILOGRAMME</p>	<table style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tbody> <tr> <td style="width: 50%;"></td> <td style="width: 25%;">23,97 FF</td> <td style="width: 25%;">24,60 FF</td> </tr> </tbody> </table>		23,97 FF	24,60 FF																											
	23,97 FF	24,60 FF																													

Source : Air France Cargo : "Le fret aérien en développement", 1986, non paginé.

Ce discours, certes fondé, est néanmoins quelque peu publicitaire. Il ne nous dit pas les avantages que procure le passage par d'autres modes, notamment le transport maritime. L'optimisme des compagnies aériennes doit être tempéré au regard d'un certain nombre de considérations.

1 - Une firme ne pourra vraiment bénéficier de la plupart des avantages ci-dessus évoqués que si elle émet un volume de trafic important dont l'expédition se déroulera à peu près toujours de la même manière : presque même organisation, avec des clients ayant des comportements organisationnels similaires. Or cette condition n'est pas toujours remplie dans la réalité.

2 - Même si, il est vrai, l'importateur répercutera le coût sur le consommateur final du produit, il devra tout de même en tenir compte, car du niveau de ce coût dépend aussi sa compétitivité, surtout dans le cas d'un bien intermédiaire. Il peut arriver d'ailleurs que la structure des coûts dans sa branche d'activité n'autorise pas le client à opter pour le transport aérien, même s'il le veut. Ainsi, un niveau de prix élevé, consécutif à l'usage de ce mode peut amener le destinataire à s'organiser autrement, et donc à retenir d'autres solutions modales.

3 - Le transport aérien n'est pas l'unique mode utilisé pour la distribution ou pour les activités analogues (approvisionnement régulier par exemple). On sait en effet que plusieurs entreprises utilisent le transport maritime pour assurer leurs approvisionnements. Des conteneurs maritimes de pièces de rechange sont couramment expédiés pour "alimenter" les magasins de grandes sociétés commerciales en Afrique, pour ne parler que de celles-là. Il s'agit des approvisionnements réguliers, qui ne sont donc pas urgents.

4 - Un chargeur qui à tout égard est satisfait de l'organisation de ses expéditions par voie maritime aura bien du mal à penser à d'autres solutions. Il n'est pas si facile de se débarrasser des habitudes, surtout lorsque celles-ci sont bien bénéfiques.

Ces quatre remarques nous conduisent à dire que les atouts potentiels, incontestables, du transport aérien, doivent cependant être confrontés aux usages du commerce international.

Le coût global d'expédition ne détermine pas souvent à lui seul le recours à un mode, il lui faut associer d'autres facteurs qui permettent de prendre en compte les autres données de l'expédition : urgence, préférences du destinataire, nature de la marchandise, possibilité de desserte au lieu de destination, etc.

II.3. Les exigences du destinataire.

Les exigences correspondent aux ordres que le destinataire de la marchandise donne à l'exportateur (ou aux préférences qu'il émet), en vue d'organiser l'expédition. Elles révèlent les stratégies de ce type d'opérateurs et portent principalement sur un ou plusieurs des points suivants :

- le lieu d'enlèvement,
- les lieux d'embarquement : port et aéroport de départ,
- et les opérateurs : armements, compagnie aérienne, commissionnaire de transport, transitaire, agent de handling, agent maritime, etc.

En fait, le client impose souvent la manière dont il voudrait que l'expédition se déroule. Ainsi, la plupart des importateurs de l'Europe de l'Est imposent le port d'embarquement, l'armement (qui est presque toujours le leur) ou le "transitaire", quand ils ne viennent pas eux-mêmes enlever la

marchandise depuis l'usine de fabrication. De même, beaucoup de clients d'Extrême Orient, d'Afrique et d'Amérique spécifient souvent la compagnie maritime ou aérienne, le port ou l'aéroport d'embarquement, ainsi que le "transitaire" auprès duquel l'expéditeur devra confier la marchandise.

A cela, s'ajoutent des prescriptions rigoureuses sur la qualité de service attendue. C'est dire que ce sont des pratiques courantes, qui traduisent dans une bonne mesure le climat de la bataille du commerce international.

II.4. L'urgence.

L'urgence renvoie à une expédition dont la réalisation est pressante. Le mode de transport à utiliser doit permettre une rapidité maximale puisque la marchandise doit être embarquée à la première occasion possible. Il est évident que seul le transport aérien est à même de remplir ces conditions. Ce type d'expéditions concerne exclusivement ce mode. Il s'agit essentiellement des envois d'articles de dépannage et de denrées alimentaires dans certaines situations. Dans le premier cas, le produit doit parvenir dans les meilleurs délais, au risque de paralyser longtemps l'activité de l'importateur. Dans le second cas, tout retard peut entraîner la dégradation du produit qui se trouvera par la suite inconsommable.

II.5. Le type de produit.

Cette variable correspond à la nature et à la valeur de la marchandise. Sa nature est conférée essentiellement par son poids et ses propriétés.

Des résultats de notre enquête, on peut schématiquement dire que tous les produits peuvent être transportés par les deux modes. En fait, chacun d'eux dispose de domaines privilégiés, avec une forte concentration pour le transport aérien. En effet, face à la diversité de produits transportés par mer, avec toutefois des dominantes, le fret aérien porte principalement sur quatre postes qui représentent environ 98 % du trafic français exporté par ce mode. Pour l'année 1983, on a :

- machines, véhicules, objets manufacturés	: 74,0 %
- denrées alimentaires et fourrage	: 10,5 %
- produits chimiques	: 9,0 %
- produits agricoles et animaux	: 4,0 %

On peut y ajouter accessoirement les produits métallurgiques (1,5 %) et des matériaux de construction. Les produits pétroliers transportés par avion sont légers et concernent essentiellement les huiles et graisses lubrifiantes, quelques dérivés non énergétiques du pétrole, et certains carburants (tel le kérosène) qui servent surtout à l'avitaillement.

La part des principaux produits exportés par mer est la suivante :

- produits agricoles, animaux vivants	: 29 %
- denrées alimentaires et fourrage	: 15 %
- produits pétroliers	: 15 %
- machines, véhicules, objets manufacturés	: 12 %
- minéraux bruts manufacturés, matériaux de construction	: 10 %
- produits chimiques	: 8 %
- produits métallurgiques	: 7 %

Ces données, exprimées en tonnage, ont été calculées à partir des statistiques douanières.

Le poids et le volume de la marchandise peuvent aussi expliquer le passage par un mode. Les enseignements des enquêtes sur ce point nous conduisent aux observations qui suivent.

C'est par air principalement que sont transportées les marchandises de faible tonnage, et par mer au contraire pour celles pesant et cubant fort. Mais l'avion transporte aujourd'hui des marchandises de plusieurs dizaines de tonnes. La capacité des avions gros-porteurs permet en effet actuellement d'acheminer des articles dont le poids et les dimensions vont croissants. Ainsi, des machines-outils ou des ordinateurs dont la hauteur approche les deux mètres sont de nos jours couramment transportés par avion. La figure 6 illustre cette situation et on peut conclure que malgré la prédominance du transport maritime pour des marchandises lourdes, la part relative de ce mode pour ce type de trafic a incontestablement diminué au profit du transport aérien. Néanmoins, presque tout le monde s'accorde à reconnaître que l'avion est le mieux placé pour les envois n'excédant pas cinquante kilogrammes (kg).

Un regard sur la valeur au kilogramme des marchandises montre que les produits transportés par air sont les plus coûteux, au contraire de ceux expédiés par mer. Les articles à faible valeur envoyés par avion sont surtout les produits agricoles et alimentaires, et certains produits chimiques et objets manufacturés. La figure 7, établie comme la précédente à partir des données de l'enquête, confirme bien cette tendance, quoiqu'elle ne revêt pas un caractère universel.

La relative "pauvreté" des expéditions maritimes est surtout évidente pour des marchandises de moins de 100 F/kg : la quasi totalité de celles de 80 F/kg !

Ces résultats confirment ce qui est déjà connu sur les types de produits expédiés par ces deux modes : produits à haute valeur ajoutée et relativement légers pour l'aérien, produits relativement peu coûteux et à poids volumique très élevé pour le maritime. Mais ce ne sont là que des situations extrêmes car, comme nous venons de le voir, les progrès techniques permettent aujourd'hui à l'avion de transporter des marchandises lourdes et au navire des produits coûteux et de faibles dimensions.

Figure 6 : Répartition modale des expéditions par tranche de poids

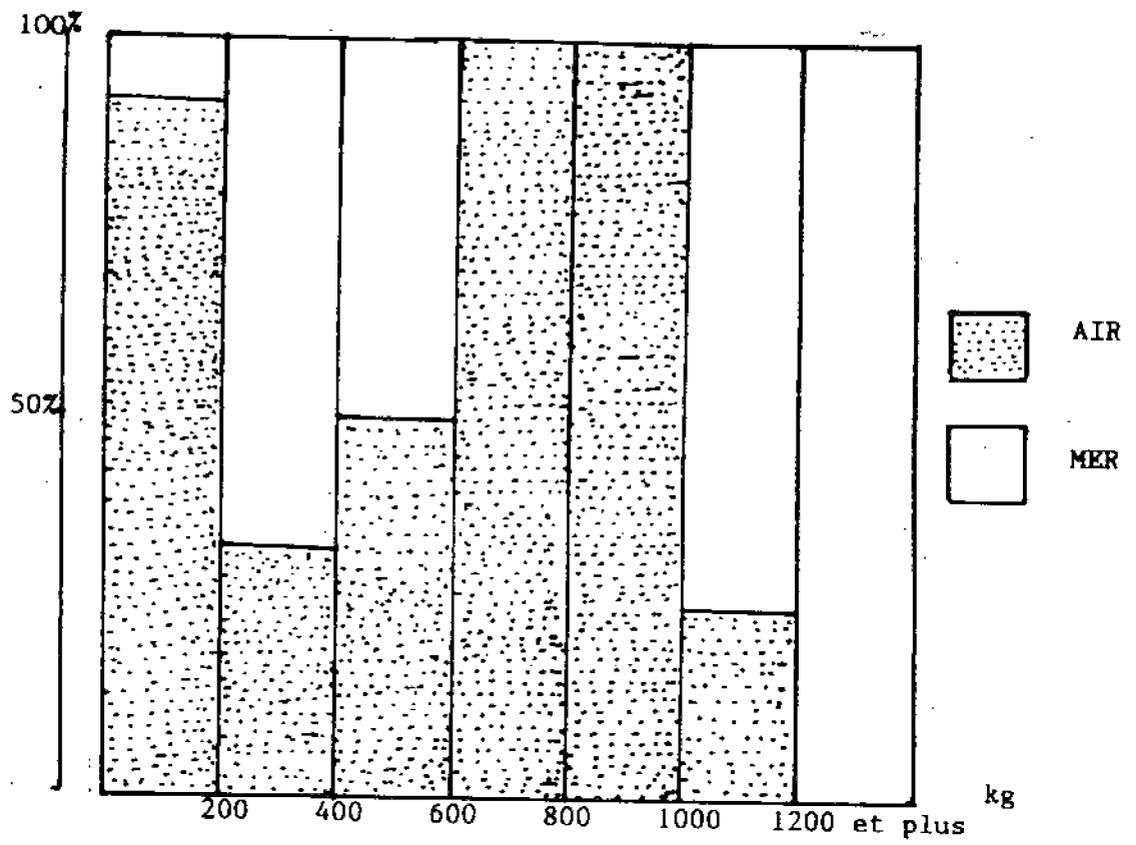
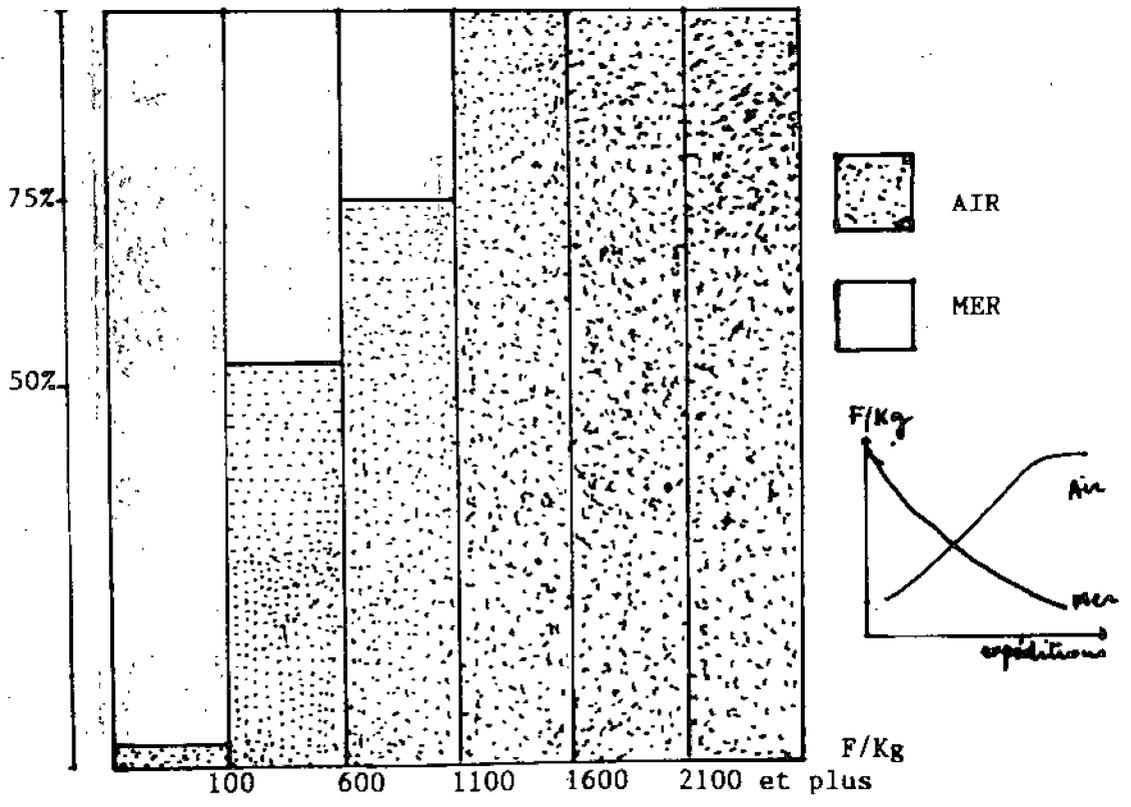


Figure 7 : Répartition modale des expéditions par tranche de valeur



II.6. Les autres facteurs.

II.6.1. Les relations avec un intermédiaire.

L'intermédiaire n'est autre ici qu'un "transitaire".

L'importance de cette variable est la conséquence de la confiance qu'un expéditeur a en un "transitaire" avec lequel il travaille fréquemment. C'est la preuve que le premier est satisfait des services que lui rend le deuxième. Cette satisfaction repose sur des avantages financiers (par exemple, réduction sur le prix des prestations fournies) et sur l'efficacité du "transitaire" : conseiller l'exportateur quand celui-ci en éprouve le besoin, l'informer correctement et au moment voulu du déroulement de l'expédition, etc.

II.6.2. Les possibilités de desserte au lieu de destination.

Ce facteur acquiert de l'importance lorsqu'il s'agit d'exporter vers les pays mal dotés d'infrastructures de transport, précisément les pays en voie de développement. En effet, dans beaucoup d'entre eux, les réseaux de transport sont souvent si désuets à l'intérieur du territoire qu'il est nécessaire d'en tenir compte lors du choix du mode d'acheminement, en cas de vente "rendu domicile". Ainsi, il peut arriver que pour une expédition qui devrait normalement se faire par mer, la destination finale soit difficilement accessible dans les délais prévus à partir du port de débarquement. Le transport aérien apparaît alors mieux approprié pour répondre à ce type de demande, à condition toutefois d'utiliser un avion adéquat.

II.6.3. La politique générale de l'entreprise.

Le choix du mode obéit dans ce cas à une stratégie préalablement élaborée par l'entreprise. Les solutions retenues doivent, chaque fois que cela est possible, remplir des critères précis qui vont dans le sens des orientations choisies par la firme en matière d'expéditions internationales. Ces critères peuvent être ceux d'une optimisation de la circulation des produits à des coûts d'expédition peu élevés et un niveau de qualité de service appréciable.

Cette politique dépendra de plusieurs éléments parmi lesquels la nature des produits fabriqués, la taille de l'entreprise, les zones d'exportation et la fréquence des flux.

Avant de présenter les lieux d'embarquement observés, il est nécessaire de tirer quelques leçons sur ce qui vient d'être dit.

III - QUELQUES ENSEIGNEMENTS

Les développements qui précèdent amènent quatre types d'enseignements.

- L'approche modale n'est pas fort pertinente pour expliquer l'affectation d'une expédition à un mode de transport donné. En effet, le choix ne porte pas sur le mode en lui-même, mais sur la solution qui satisfait au mieux les exigences de l'expédition. Le mode de transport n'est qu'un des moyens techniques qui permettent de réaliser cette solution.

- Cette observation conduit à une autre : le transport maritime et le transport aérien sont plus complémentaires que concurrents. Par exemple, la forte capacité du premier se complète avec la rapidité du second.

- Il convient de se débarrasser de certaines idées reçues sur les catégories de trafic expédié par les deux modes. Certes, le transport maritime reste relativement en tête pour le transport d'articles lourds et celui de marchandises à faible valeur ajoutée, et l'avion demeure le mieux placé pour les petits colis et les produits très chers. Mais le premier, comme le second, transporte des produits à valeur élevée et le fret aérien ne se confine plus aux envois légers et de dépannage.

- La diversité des expéditions internationales et le caractère particulier de chacune d'elles obligent à éviter la routine : ne jamais expédier les marchandises comme d'habitude.

SECTION 2 - LES PORTS ET AEROPORTS D'EMBARQUEMENT.

I. - LES PRINCIPAUX PORTS DE PASSAGE DES EXPORTATIONS DE LA REGION RHONE-ALPES : répartition et facteurs explicatifs.

I.1. Répartition portuaire du trafic (cf figure 9)

Malgré la multiplicité des ports (vingt et cinq environ) par lesquels sont acheminées les exportations de la région, le trafic reste concentré à quelques uns d'entre eux. C'est essentiellement aux ports français que les expéditeurs font recours, quoique la part des ports étrangers (italiens, belges, néerlandais et allemands principalement) ne soit pas négligeable.

Du point de vue de la localisation, quatre grands ensembles portuaires peuvent être dégagés :

- le bassin méditerranéen, regroupant le Port Autonome de Marseille (PAM), les ports de Sète, de Port-Vendres, de Toulon et les ports italiens ;
- la façade Manche et Détroit, comprenant douze ports : Roscoff, Saint-Malo, Cherbourg, Caen, Le Havre (PAH), Rouen, Fécamp, Dieppe, Le Tréport, Boulogne, Calais et Dunkerque ;

FIGURE 8 . LES PORTS POTENTIELS DE PASSAGE DU COMMERCE
EXTERIEUR DE LA REGION RHONE-ALPES

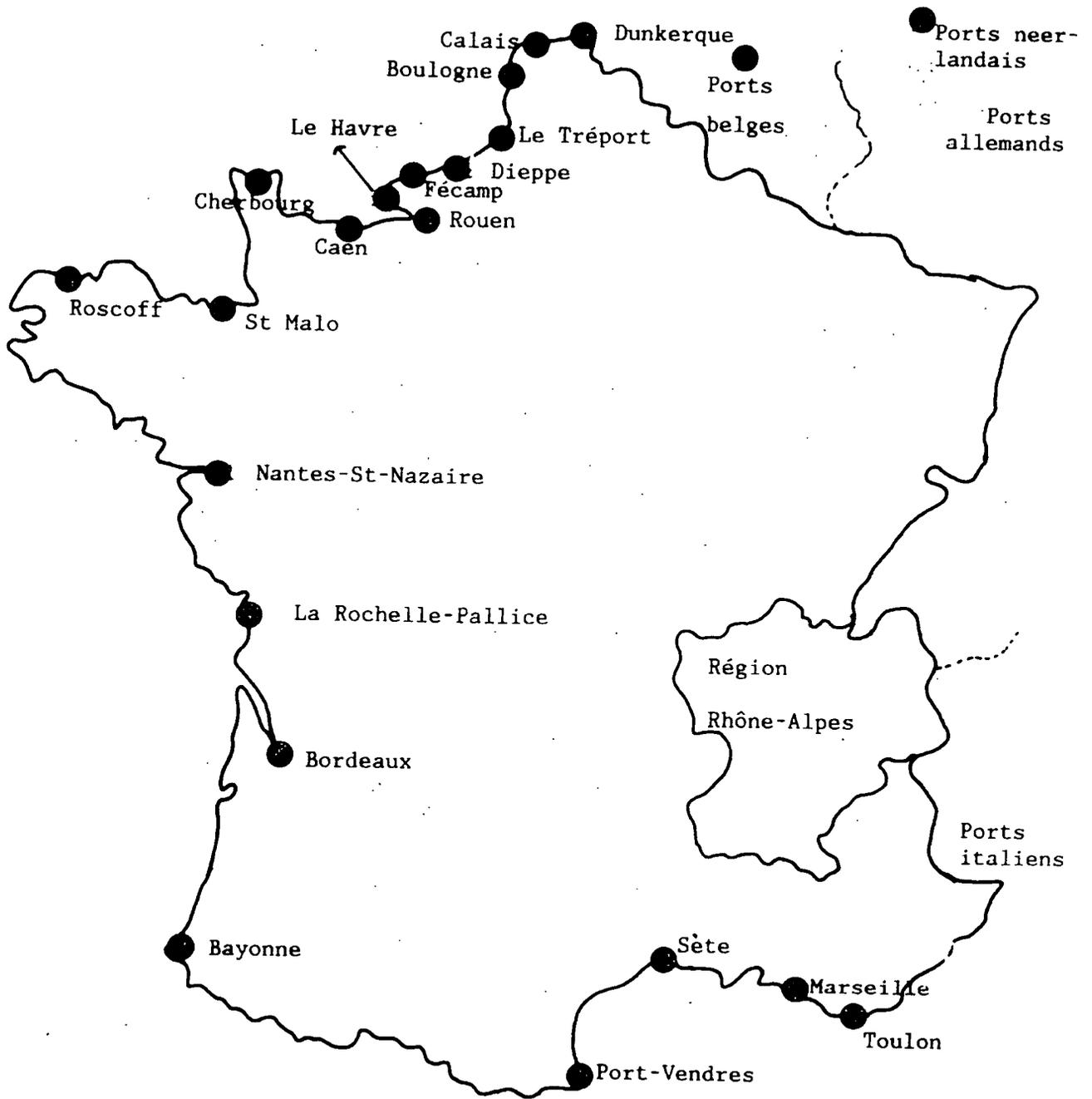
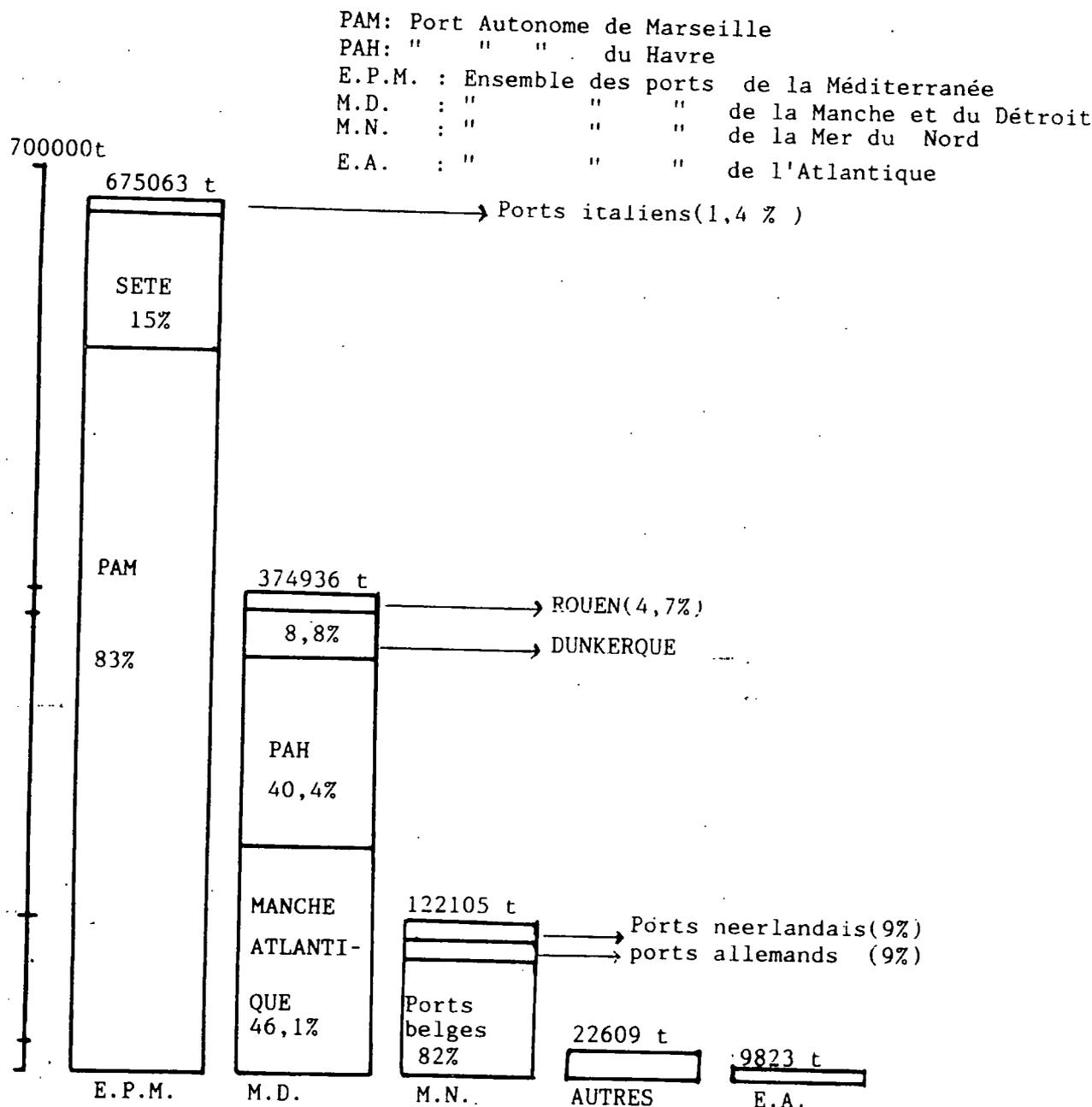


FIGURE 9 . REPARTITION DES EXPORTATIONS DE LA REGION RHONE-ALPES
PAR FACADE MARITIME D'EMBARQUEMENT EN 1983



NB : Les pourcentages expriment la part des ports concernés dans la façade maritime considérée.

Cette figure (et les figures 10 et 12) ont été réalisées par nos soins à partir des statistiques douanières.

- la façade atlantique : Bayonne, Bordeaux, La Rochelle-Pallice et Nantes Saint-Nazaire ;
- l'ensemble des ports étrangers de la Mer du Nord : ports belges, néerlandais et allemands.

En fait, deux grandes orientations dominent la répartition portuaire du trafic maritime rhône-alpin : la prédominance des ports méditerranéens, et la bonne tenue des ports de la Manche et du Déroit. Les ports étrangers, au premier rang desquels se trouvent ceux de la Belgique (Anvers principalement), ont toutefois une place appréciable, quoique limitée.

I.1.1. Le bassin méditerranéen : penchant dominant de la région.

Un peu plus de 72,5 % des expéditions maritimes relevées au cours de l'enquête ont transité par ce bassin, avec 66,7 % par le PAM et le reste par le port de Sète. Les données fournies à la figure 9 illustrent bien ces ordres de grandeur tout en les précisant. En effet, en 1983 par exemple, les ports de cette façade ont manipulé 675 063 tonnes (t) de marchandises exportées par la région (soit 56 % du total du trafic maritime de celle-ci. Le PAM domine avec 560 014 t (46,5 %), suivi de très loin par les ports de Sète (105 564 t, soit près de 9 %) et les ports italiens (9 049 t ; 0,8 %).

Le poids considérable du port de Marseille dans l'ensemble des trafics et dans ceux assurés par le bassin méditerranéen (83 %) ne doit pas cependant masquer l'importance du port de Sète qui est le plus important des ports non autonomes français. Par ailleurs, une analyse de la répartition du trafic entre les bassins Est et Ouest du PAM laisse apparaître une forte inégalité, avec un rapport de 1,5 à 2 au profit des premiers.

I.1.2. La Manche et le Déroit : deuxième pôle d'embarquement des exportations rhône-alpines.

Cette façade représente près de 18 % des envois collectés au cours de l'enquête. Toujours en 1983, la région a exporté 374 936 t de marchandises par ces ports, soit 31,1 % de ses exportations maritimes. Le PAH y est le plus important avec 151 419 t (40,4 % de la façade, mais 12,6 % pour le total général), distançant de très loin les ports de Dunkerque (32 959 t) et de Rouen (175 547 t). Ces trois forment le bassin oriental de cette façade dont ils représentent 53,9 % du trafic en cause, contre 46,1 % pour celui de Manche Atlantique (173 011 t, 14,3 % de l'ensemble régional). Dans ce dernier sous-ensemble, le port de Calais se détache nettement des autres avec environ 6 % des exportations de Rhône-Alpes.

I.1.3. Les ports de la Mer du Nord : une influence réelle, mais limitée.

De nos propres observations sur le terrain, nous n'avons relevé que 8,5 % des expéditions transitant par cette façade maritime où le port d'Anvers devance largement les autres. Ces résultats, indicatifs, ne sont pas assez éloignés de ceux fournis à la figure ci-dessus citée d'après laquelle 122 105 t des exportations de la région (10,1 %) ont transité par

ces ports en 1983. Anvers (100 123 t) se place en première position avec 82 % du trafic régional de cette façade et 8,3 % du total rhône-alpin. Les ports des Pays-Bas et de l'Allemagne se trouvent presque à égalité (près de 1 % des exportations totales) avec toutefois une très légère avance pour les premiers.

I.1.4. La façade atlantique : une contribution quasi négligeable.

Essentiellement deux ports sont concernés par le trafic étudié : Bordeaux et Nantes Saint-Nazaire, qui représentaient 0,8 % des exportations maritimes régionales avec 9 823 t dont 9 120 pour le premier.

Une juste appréciation de la place de ces ports nécessite néanmoins la prise en compte de la valeur des marchandises. De ce point de vue, les rapports entre les différentes façades maritimes se modifient au profit des ports de la Manche et du Détroit et de l'Atlantique, aussi bien pour la région que pour la France entière. Les conclusions de l'étude menée par J.P. THOMAS et J. CHARLIER en 1983 sont significatives de ce fait (cf J. CHARLIER et J.P. THOMAS : "Rhône-Alpes et la mer. Les ports de passage du Commerce Extérieur de la région Rhône-Alpes en 1981" in *Revue de Géographie de Lyon*, vol. 58, 1983, no 2). Les données suivantes permettent de le vérifier au niveau national, pour l'ensemble du commerce extérieur maritime.

Commerce extérieur de la France transitant par ses principaux ports maritimes en 1982.

Ports	Valeur en milliards de francs	%
Le Havre	165,8	25
Marseille	152,6	23
Dunkerque	42,9	6
Rouen	33,8	4
Nantes	24,3	4
Bordeaux	19,5	3
Autres ports	227,1	34
Total	666	100

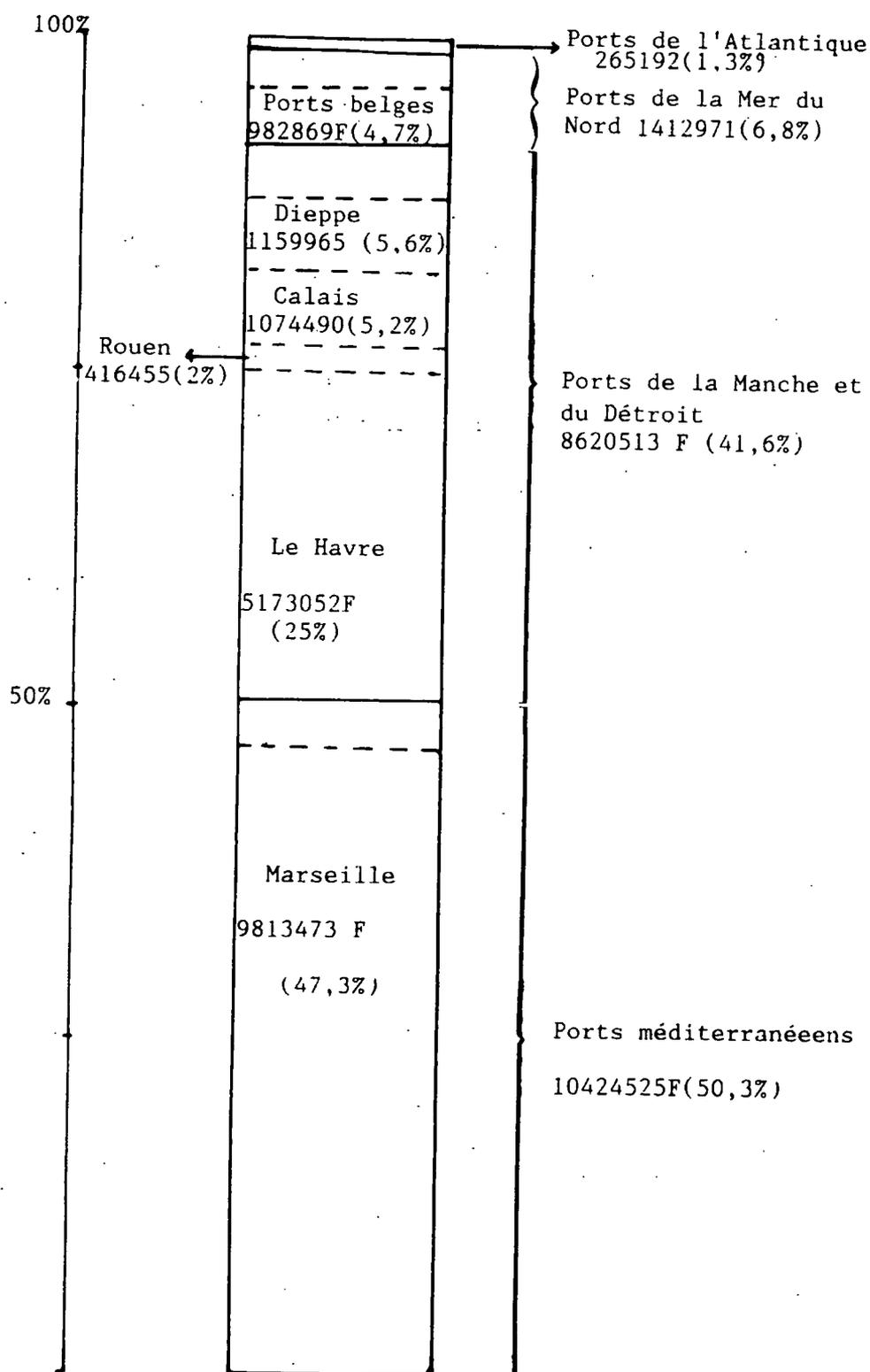
Source : Port Autonome du Havre : "Le port Autonome du Havre en 1984. Résultats de 1983", p. 11.

Au niveau de la région, en 1981, quoique le rang des différentes façades reste inchangé, on relève un affaiblissement de la part des ports méditerranéens : 50,3 % de la valeur totale des exportations, contre 42,9 % pour la Manche et le Détroit. Les ports de la Mer du Nord ne représentent que 6,8 % de ce trafic et ceux de l'Atlantique 1,3 %. Mais l'inversion des rapports devient plausible lorsqu'on compare le trafic de ces bassins en Francs par tonne (cf fig.10-11). L'ensemble des ports de la Méditerranée se

retrouve en dernière position (12 104 f/t), derrière ceux de la Mer du Nord (12 364 f/t) et ceux de l'Atlantique (14 341 f/t). La palme d'or revient aux ports de la Manche et du Déroit avec 24 723 f/t, avec en tête le PAH. Cela fait dire à J. CHARLIER et J.P. THOMAS que les relations entre ce port et la région Rhône-Alpes "sont essentiellement d'ordre qualitatif, alors que celles avec le PAM sont plutôt d'ordre quantitatif" (cf *op cit*). Des ports comme Dieppe, Roscoff et Caen ont également des trafics à valeur unitaire très élevée. C'est le cas aussi des ports italiens et de Marseille-Est dans le bassin méditerranéen. Celui de Sète, au second rang de l'ensemble de cette façade en tonnages, reste le plus "pauvre" de tous avec 3 327 f/t. La bonne place du sous-ensemble Atlantique est le fait essentiellement du port de La Rochelle-Pallice (30 609 f/t). Parmi les ports étrangers du Nord, ceux de l'Allemagne devancent largement les ports néerlandais et encore mieux de la Belgique. La valeur unitaire du trafic de ces derniers est même inférieure à celle de celui de Saint-Malo.

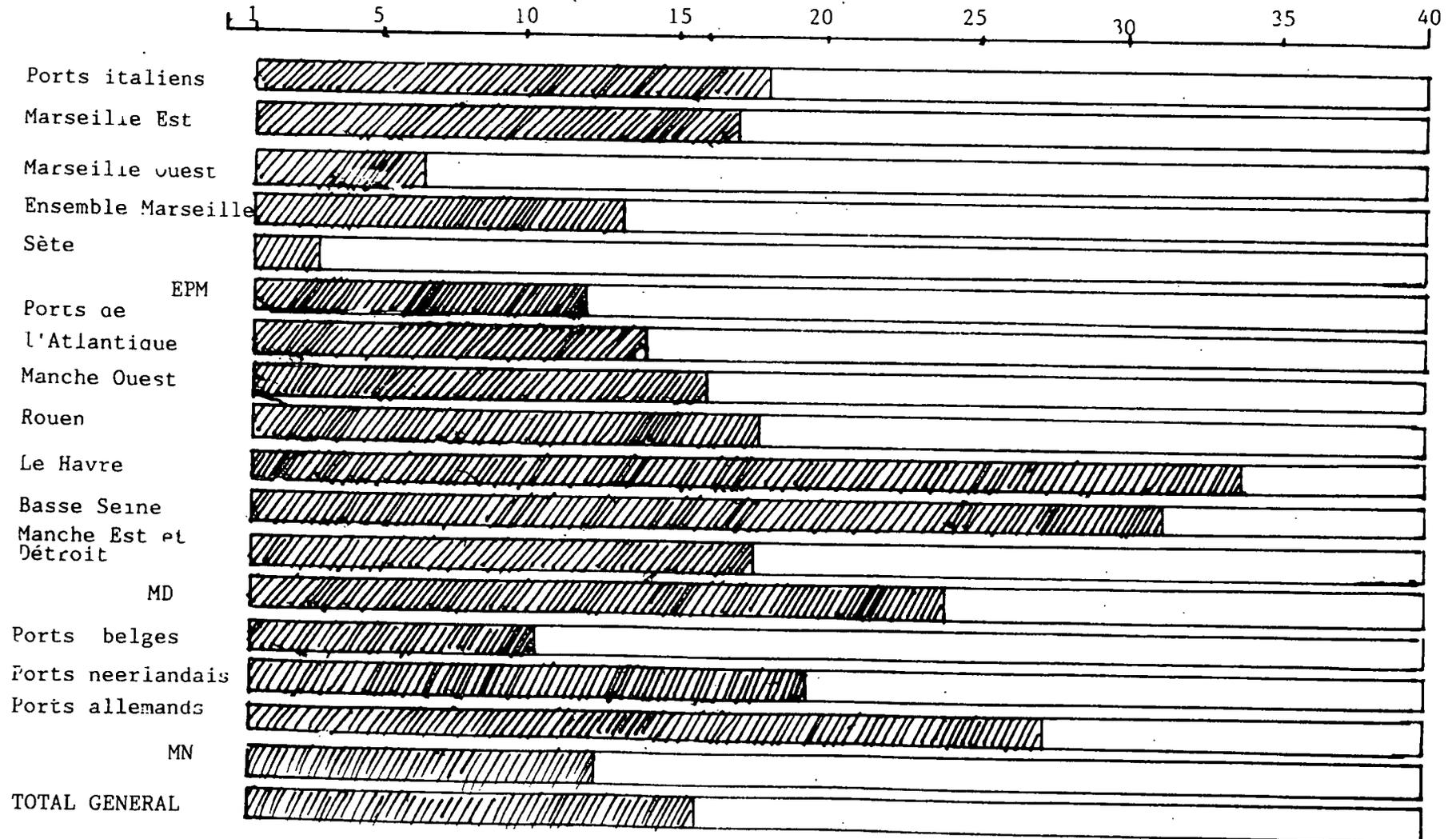
On retiendra donc que la région est un interlocuteur privilégié de quelques ports, avec un trafic concentré à deux principaux ensembles portuaires : d'une part, la méditerranée avec en tête le PAM, d'autre part, la Manche et le Déroit, où domine le PAH. Les chargeurs rhône-alpins recourent peu aux ports de l'Atlantique et de l'Italie, mais exportent par eux des marchandises à haute valeur. Le trafic transitant par les ports de la Mer du Nord, qualifié improprement de détourné, est très limité, quoiqu'assez important. Il convient donc de ne pas exagérer l'importance de ces ports, comme c'est souvent le cas. Par ailleurs, les ports belges souvent considérés comme de grands concurrents des ports français manipulent des marchandises de valeur relativement faible.

FIGURE 10. REPARTITION PORTUAIRE DES EXPORTATIONS
RHONE-ALPINES EN MILLIERS DE FRANCS EN 1981



NB . Les pourcentages sont calculés par rapport au trafic maritime total exporté.

FIGURE 11 . REPARTITION PORTUAIRE DES EXPORTATIONS DE LA REGION RHONE-ALPES
EN 1981. unité: 1000F/t



Source: Figure établie à partir des données fournies par J.P. Thomas et J. Charlier(cf.op.cit.)

Cette répartition du trafic peut s'expliquer par un certain nombre de facteurs qui vont à présent être rappelés.

I.2. Facteurs explicatifs de la répartition portuaire du trafic.

Sans être exhaustif et vouloir établir une hiérarchie entre ces facteurs, nous en distinguons cinq catégories, non forcément exclusives :

- la localisation du pays de destination,
- l'offre de services portuaires et des armements,
- les exigences du destinataire,
- le coût inhérent au passage par le port,
- et d'autres facteurs non moins importants.

I.2.1. La localisation du lieu de destination

L'approche géographique est souvent évoquée pour expliquer le choix du port d'embarquement, qui est alors déterminé par la proximité. Ainsi, les ports méditerranéens sont en général mieux placés pour les destinations africaines, du Proche et de l'Extrême Orient. Les ports du Nord sont très attractifs pour l'Europe, et en principe l'Amérique où toutefois le premier ensemble portuaire "concurrence" fortement les ports de la Manche et du Déroit. Ce sont surtout ceux de la Mer du Nord qui jouissent ici d'une grande notoriété. Pour la région Rhône-Alpes par exemple, leur part est largement supérieure à celle qu'ils détiennent dans l'ensemble des exportations.

La figure 12 illustre cet état de choses. Elle montre que chaque façade maritime dispose d'un "avant pays" captif et d'une zone d'échange où elle se heurte à la "concurrence" des autres façades. On relève également la solide position des ports de la Mer du Nord (principalement Anvers) pour les expéditions vers l'Amérique et surtout l'Amérique du Sud.

Mais la proximité d'un port par rapport à un pays ne suffit pas pour qu'il gagne du trafic destiné à celui-ci. Faudrait-il encore que ce port offre les services exigés par les chargeurs.

I.2.2. La palette des services portuaires et l'organisation des armements.

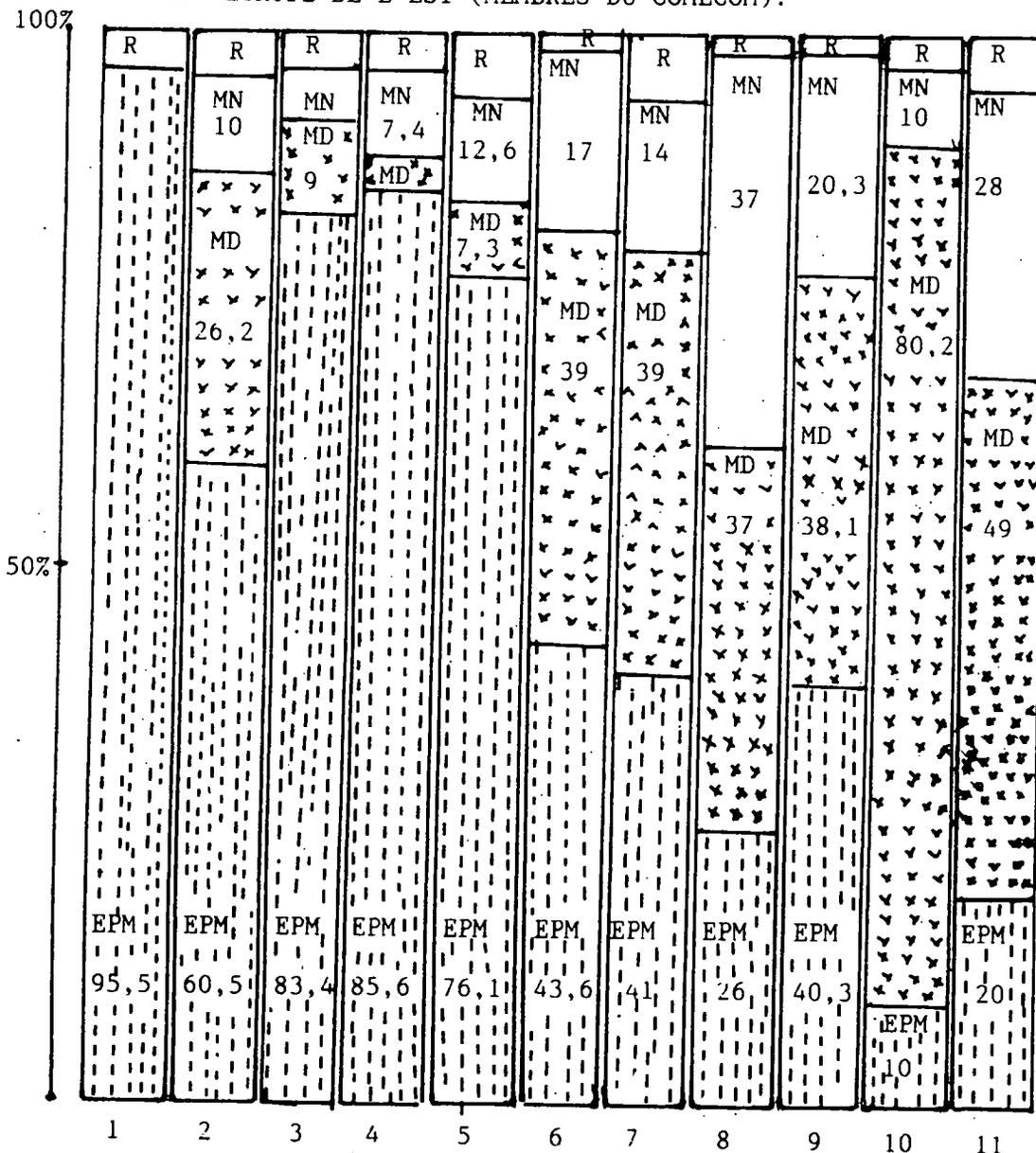
Les facteurs relevant de cette catégorie sont dans beaucoup de cas mis au premier plan pour le choix d'un port. Ce sont essentiellement l'importance et la qualité des infrastructures portuaires, la qualité des opérations, la régularité et la fréquence des départs des navires, l'organisation des dessertes par les armements.

Le facteur d'ordre infrastructurel joue surtout entre les ports dits secondaires et les grands ports. A l'intérieur de ces derniers on peut aussi opérer une distinction selon que ces ports ont ou non une envergure mondiale affirmée. Pour les principaux ports mondiaux (Marseille, Fos, Le Havre, Anvers, Rotterdam, Hambourg, New York, ...), on peut schématiquement

FIGURE 12. REPARTITION PORTUAIRE DES EXPORTATIONS
RHONE-ALPINES PAR ZONE DE DESTINATION EN 1983
(EN % DES TONNAGES).

ZONES DE DESTINATION

1. AFRIQUE DU NORD ET MALTE
2. COTE OCCIDENTALE D'AFRIQUE
3. TOTAL AFRIQUE ET ILES ENVIRONNANTES
4. PROCHE ORIENT
5. ASIE
6. AMERIQUE DU NORD
7. AMERIQUE CENTRALE
8. AMERIQUE DU SUD
9. TOTAL AMERIQUE
10. EUROPE OCCIDENTALE (HORS PORTUGAL, ESPAGNE, GRECE)
11. EUROPE DE L'EST (MEMBRES DU COMECON).



EPM : Ensemble des ports de la Méditerranée MD : ports de la Manche et du Détroit MN : ports de la Mer du Nord R : le reste des ports.

dire que le niveau d'équipement est le même et qu'il ne peut par conséquent constituer un critère décisionnel. Par contre, les ports comme Sète, Bordeaux, Caen, Calais, entre autres, présentent un relatif sous-équipement qui limite leur accès à certains types de navires et ainsi le nombre de dessertes (et donc de destinations).

Pour être attractif un port doit aussi être bien desservi. La diversité, la régularité et la fréquence des lignes maritimes, offrent un éventail de choix large aux demandeurs qui sont des atouts de taille. La comparaison du nombre de lignes régulières des principaux ports est de ce point de vue très parlante (cf annexe 7). Ainsi, en 1983, on note 1 098 départs du PAM vers l'Algérie, 531 vers le Proche Orient, 79 vers l'Amérique Centrale, les Antilles et le Golfe, 2 vers le Pacifique Nord, etc.

Le port du Havre affiche de son côté pour la même année :

par jour :	18 liaisons avec les EUA et Le Canada,
8 "	" le Moyen Orient.
13 "	" l'Afrique de l'Ouest,
2 "	" l'Australie,
16 "	" l'Extrême Orient,
	etc.

Les autres ports français n'offrent qu'une palette de départs assez limitée.

Les dessertes portuaires sont naturellement déterminées par l'organisation des armements qui décident au mieux de leurs intérêts quels ports desservir. La part relativement élevée des ports de la Mer du Nord et du PAH dans le trafic à destination des pays de l'Europe de l'Est s'explique largement par ce fait. Il en est de même pour les expéditions vers l'Amérique du Sud, l'Europe Occidentale... (hors mis les pays méditerranéens). Pareillement, le port de Rouen est le mieux placé dans la façade Manche et Détroit pour les destinations ouest africaines. On sait aussi que les compagnies maritimes exploitant les lignes sur l'Afrique, l'Océanie, l'Australie, les Moyen et Extrême Orient affichent plus de dessertes au départ du PAM et de Sète que des autres. On comprend alors pourquoi les ports du Nord, entre autres, viennent en tête pour le trafic exprimé en valeur puisque les marchandises qu'ils manipulent sont en majorité destinées à des pays à niveau de développement très élevé et incorporant vraisemblablement une forte valeur ajoutée.

Par ailleurs, la conteneurisation a permis aux armements de réduire le nombre de ports desservis tout en conservant leur marché. Les compagnies choisissent des ports à partir desquels ils constituent des centres de distribution de conteneurs pour collecter le fret des "arrière-pays" portuaires.

Il faut aussi signaler le poids de pratiques tarifaires de certains armements. Ainsi, ceux liés aux ports de la Mer du Nord, pour les relations avec l'Extrême et le Moyen Orient particulièrement, imposent des frets identiques, voire moins chers que ceux au départ de Marseille, quoique les distances soient supérieures. Leurs têtes de ligne étant au Nord, ces compagnies n'ont pas intérêt à ce que le trafic à destination de ces deux

zones passe par le PAM. D'où la limitation des escales au PAM et le maintien de frets élevés depuis celui-ci.

Les performances d'un port se mesurent également à sa disponibilité à répondre au moment convenable à toute demande d'expédition. Or les ports français ont depuis longtemps cette mauvaise réputation d'être des ports à grèves. Cette situation leur a souvent coûté des pertes de trafic au profit des ports du Nord (Anvers, Rotterdam, Hambourg). Mais n'exagérons pas, puisque les mouvements de grèves ne sont plus depuis deux ou trois ans l'apanage des premiers. En effet, Anvers et Rotterdam ont connu il y a environ deux ans d'importants arrêts de travail de ce genre. En outre, la bataille de communiqués que se livrent ces ports ces dernières années sur leur fiabilité ne peut qu'inviter à se débarrasser des idées reçues quoique cela ne soit pas évident pour certains opérateurs de filières.

Le recours à un port peut résulter aussi des exigences du destinataire.

I.2.3. Les exigences du destinataire.

Beaucoup d'importateurs imposent le port d'embarquement aux expéditeurs, soit parce que les armements avec lesquels ils travaillent (dépendant ou non d'eux) ne desservent que ce port, soit pour d'autres raisons tels le coût et la politique de transport dominante dans leur pays d'origine. Nous avons vu que les Pays de l'Europe de l'Est imposent presque toujours le port d'embarquement et la compagnie maritime (la leur), quand ils n'organisent pas eux-mêmes toute l'expédition depuis l'usine de fabrication du produit ou le lieu de groupage. Certains gros chargeurs africains (sociétés commerciales) et de l'Extrême Orient induisent directement ou indirectement le recours à un port par l'intermédiaire de leurs filiales : armements et/ou commissionnaires de transport qui leur dépendent financièrement. Par exemple, la Compagnie Française d'Afrique Occidentale (CFAO) alimente en fret sa filiale Transcap, Commissionnaire de Transport.

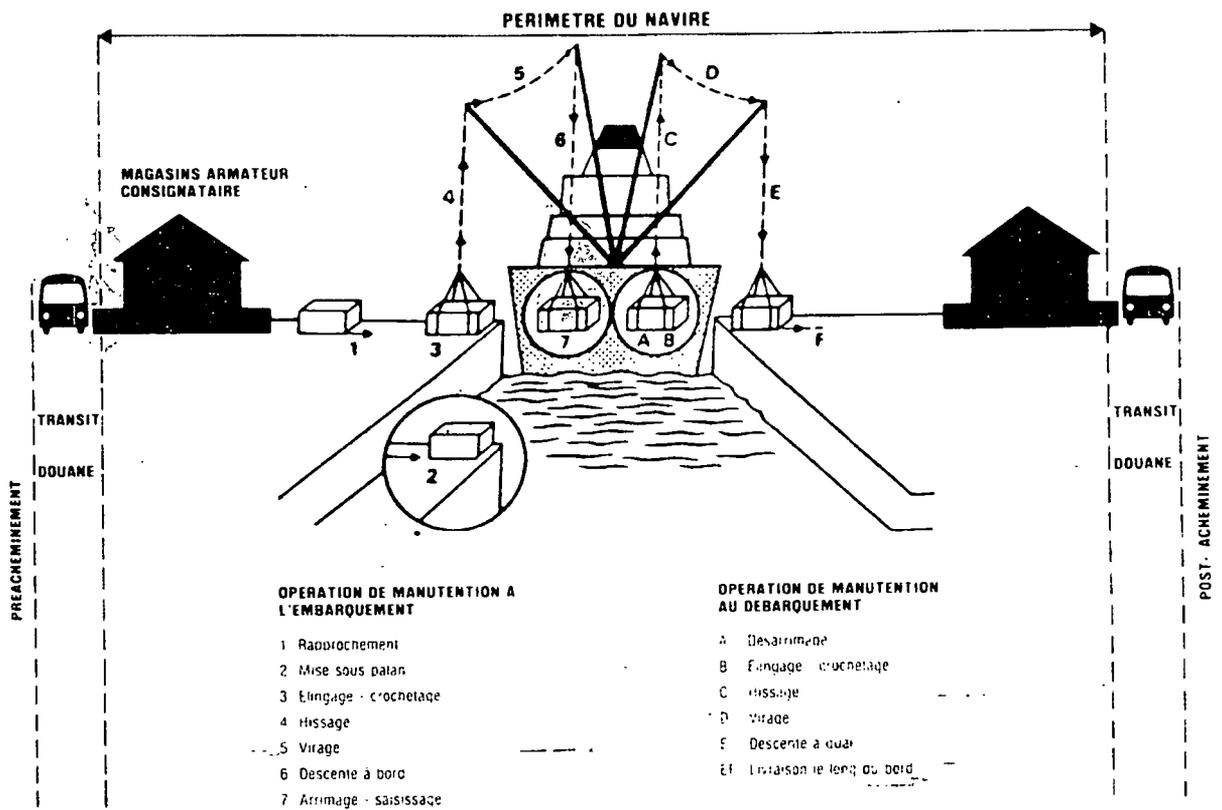
I.2.4. Les coûts de manutention portuaire et de pré-acheminement.

Ces coûts constituent le facteur le plus souvent cité dans le choix d'un port. L'intérêt sera porté principalement sur les coûts de manutention portuaire puisque nous semblant plus déterminants.

A l'embarquement ce sont principalement : le rapprochement pour la mise sous palan, la fourniture des élingues, l'accrochage, le virage, la descente en cale et l'arrimage. La figure 13 donne un résumé de ces opérations qui ne concernent cependant que les manutentions effectuées dans le périmètre du navire, lequel varie d'un port à un autre. Pour les marchandises déposées en dehors de ce périmètre, le chargeur (ou le réceptionnaire) aura à supporter des frais supplémentaires variant en fonction de l'éloignement par rapport au périmètre. Il y a lieu de prévoir aussi, à l'embarquement, les frais de déchargement à quai des camions, des wagons ou des allèges (barges, automoteurs) auxquels peuvent s'ajouter plusieurs autres : frais d'accorage, de saisissage, de réparation d'emballages, de pesage, de magasinage, de bâchage, etc.

FIGURE 13.

SCHEMA DES PRINCIPALES OPERATIONS DE MANUTENTIONS PORTUAIRES



Source : Compagnie Générale Maritime et C.F.C.E.

SOURCE: "Comment transporter à l'exportation?"

CFCE, 1985

FIGURE 14.

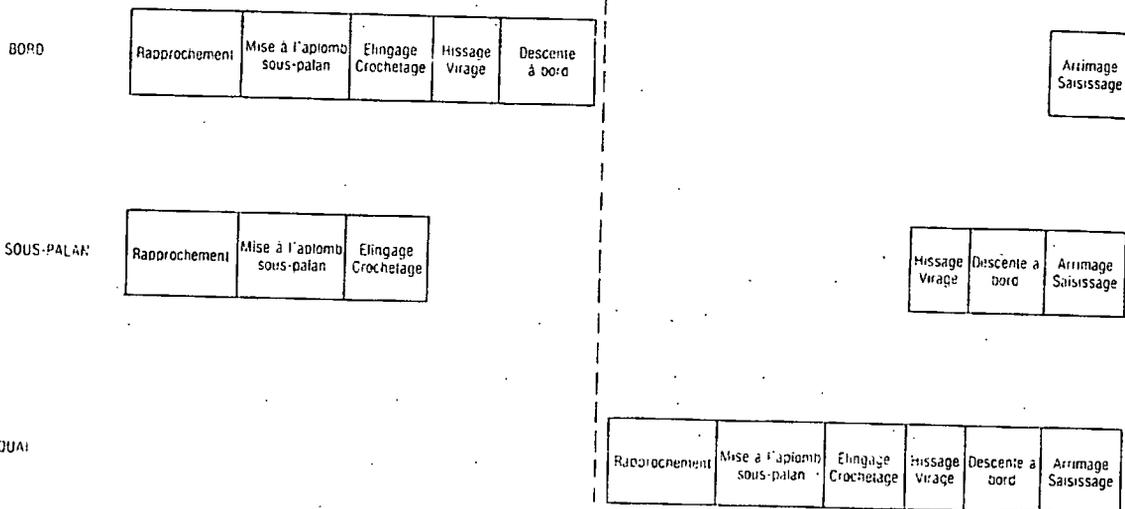
QUI PAIE LA MANUTENTION

PART DE LA MARCHANDISE : LE CHARGEUR

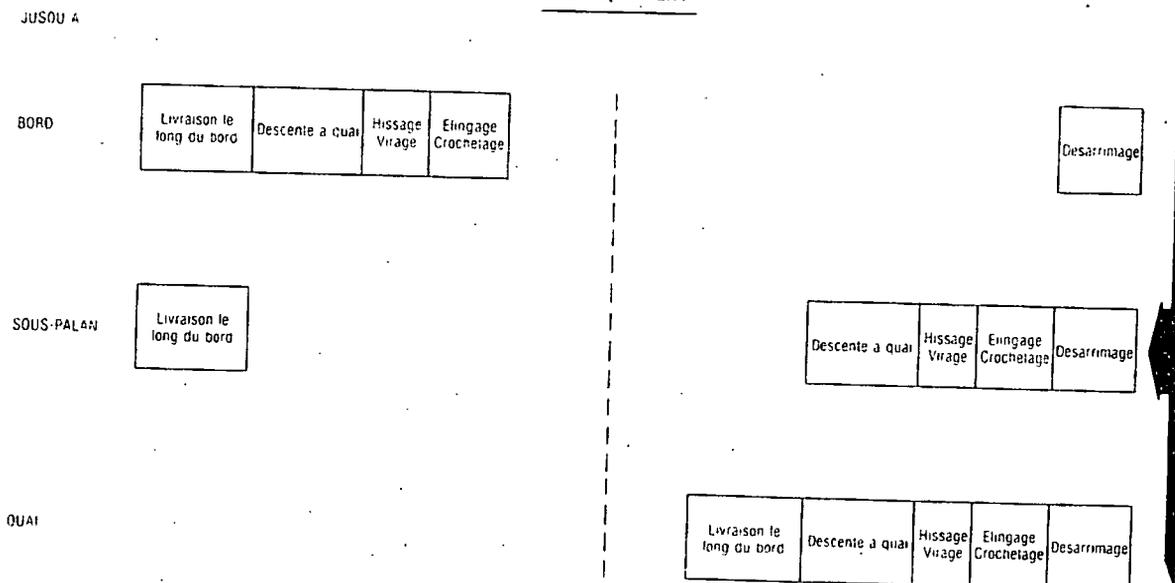
PART DU NAVIRE : L'ARMATEUR

COTATIONS FRET
LINERS TERMS
DEPUIS

EMBARQUEMENT



DEBARQUEMENT



AVERTISSEMENT

N.B. : Les différentes opérations décrites dans le schéma (ci-dessus) ne concernent que les manutentions réalisées dans le périmètre du navire. C'est-à-dire le plus généralement depuis les magasins de l'armement jusqu'à bord du navire à l'embarquement et depuis le quai jusqu'au magasin de l'armement au débarquement.

Lorsque le magasin de l'armement est assez éloigné du navire, ou lorsque la marchandise est déposée préalablement dans un autre endroit, il y a dans tous les cas perception de frais de manutentions supplémentaires appelés quelquefois extra portage.

Source : "comment transporter à l'exportation", op. cit

On notera ainsi qu'au PAM, le périmètre retenu pour la manutention des marchandises générales est de cinquante mètres à l'avant et à l'arrière du navire. La profondeur retenue pour les postes à quai avec hangar est celle de ce dernier, et pour ceux sans hangar jusqu'à cent mètres. Au port d'Anvers, la livraison de ces marchandises peut se faire jusqu'à une profondeur déterminée sous les hangars.

Ces données influencent le coût des opérations portuaires qui sont déterminées par les "liner terms", c'est-à-dire les conditions de connaissements maritimes de lignes régulières concernant la part des frais d'embarquement (ou de débarquement) couverts par le fret maritime. Il n'y a pas de règle absolue en la matière puisque ces frais diffèrent d'un port à un autre. Néanmoins, cinq "liner terms" sont couramment pratiqués. Nous les regroupons en trois groupes pour l'embarquement (*cf figure 14*).

Principales conditions de répartition des frais portuaires à l'embarquement.

** De bord à bord et De bord à Sous palan.*

Dans ces deux cas les frais d'approche, de mise à l'aplomb sous palan, de fourniture des élingues (si nécessaire), d'accrochage, de hissage, de virage et de descente à bord du navire reviennent au chargeur. L'armement ne prend en charge que les frais d'arrimage, à moins d'une stipulation contraire.

** De sous palan à sous palan et de sous palan à quai.*

Pour ces deux "liner terms", le chargeur ne paie plus que les frais d'approche, de mise à l'aplomb du palan, de fourniture des élingues (si nécessaire) et d'accrochage. Les frais de hissage, de virage, de descente à bord et d'arrimage incombent au transporteur maritime.

** De quai à quai.*

La seule obligation du chargeur ici est de livrer la marchandise sur le quai de chargement du navire. Ce dernier a donc la charge des frais de rapprochement et de tous les autres.

Pour simplifier, ces trois types de cotations seront par la suite appelés respectivement bord, sous palan et quai. Le premier est évidemment le plus cher, à l'opposé du troisième.

Quelques données indicatives à titre d'exemple.

Une remarque s'impose au préalable. La compétitivité des différents ports par le coût des opérations portuaires diffère selon que les marchandises expédiées sont conteneurisées ou conventionnelles, et en fonction des destinations.

Mais généralement les ports du Nord de l'Europe, belges surtout, sont réputés moins chers que les ports français, notamment ceux de Marseille et de Le Havre. En effet, au départ du port d'Anvers par exemple, les frais d'embarquement sont quasi gratuits, puisqu'incorporés dans le fret maritime. Cela ne peut qu'attirer les exportateurs qui établissent leurs prix de vente ou de catalogue aux seules conditions FOB. Ainsi, pour une même expédition, passer par ce port permettrait de réaliser une économie d'environ 80 % sur les frais d'embarquement par rapport au port de Marseille, ce qui permet de compenser largement le prix du transport intérieur jusqu'à Anvers, lequel ne donne pas en outre lieu au paiement de la Tarification Routière Obligatoire (TRO).

Ces atouts des ports du Nord sont le résultat d'une longue tradition de pratique de cotations "quai" ou "sous palan", alors que les ports méditerranéens présentent pour de mêmes destinations de cotations, en majorité "bord", donc nettement élevées. On note par exemple que les cotations au départ du PAM vers certains pays captifs de son "avant-pays" sont faites bord. C'est le cas de plusieurs pays de la COA, entre autres zones. Toutefois, on observe sur ce plan une nette amélioration de la politique commerciale de ce port depuis cinq ans environ. C'est ainsi que les embarquements vers l'Extrême Orient (sauf l'Ancienne Indochine) sont désormais cotés "sous-palan". IL en est pareil pour les expéditions vers la Mer Rouge (sauf Djibouti), l'Afrique Orientale et l'Est de l'Afrique, l'Afrique du Sud, la Chine, le Golfe Persique, etc...

Notons aussi que la position privilégiée des ports du Nord est renforcée par la possibilité d'une meilleure rémunération offerte aux "transitaires". Cela s'expliquerait par la faiblesse ou la gratuité des frais d'embarquement, assurant en conséquence une marge commerciale plus importante à ces auxiliaires de transport.

Si l'on ne considère maintenant que les ports français, on peut dire qu'en général les ports secondaires (Sète, Dunkerque, etc) entraînent des frais portuaires moins élevés que le PAH et le PAM. Ces derniers sont chacun compétitifs pour les destinations pour lesquelles ils sont attractifs.

L'exemple suivant montre que malgré l'éloignement du PAH, celui-ci est mieux placé que le PAM pour les envois à destination de New York.

Soit à expédier un conteneur plein 20 pieds de marchandises de Lyon à New York. Le préacheminement est supposé fait par route ; on a :

	PAM	PAH
Préacheminement....	3 500 F	6 000 F
Fret maritime (y compris CSC)....	20 000 F	15 000 F
Total	23 500 F	21 000 F

Le dollar est supposé égal à 10 F en 1985 (exemple donné par DANZAS).

I.2.5. Autres déterminants.

Ils sont tout aussi importants que les précédents même s'ils ne sont pas toujours spontanément évoqués. Ce sont essentiellement la souplesse dans la négociation des frets maritimes, les problèmes de change, les habitudes et l'héritage du passé.

La souplesse dans la négociation des frets.

Certains "transitaires" pensent qu'il y a une plus grande possibilité de négociation de fret auprès d'armateurs dans des ports du Nord, notamment à Anvers. Cela ne se passe toutefois qu'avec les "outsiders". Mais compte tenu du risque encouru, le recours à ceux-ci suppose l'accord du destinataire ou de l'expéditeur de la marchandise. Certains d'entre eux sont néanmoins fiables. C'est le cas de l'armement Evergreen souvent cité pour les expéditions à destination de l'Extrême Orient, entre autres zones de desserte.

Le problème de change.

Les frets maritimes étant souvent cotés en dollars U.S., on comprend aisément que les opérateurs des FEI soient sensibles aux fluctuations de change. Un dollar fort peut momentanément pénaliser certains ports qui pouvaient être compétitifs dans une conjoncture moins agitée. En fait, le problème de risque de change se pose pour tout paiement en devise plus forte que la monnaie nationale. De ce point de vue, il semble préférable pour un chargeur français de passer par un port belge que par un port allemand.

L'héritage du passé et le poids des habitudes.

* Chaque port a son histoire, modelée au fil des années par l'évolution de la situation économique et politique de son pays d'appartenance et du monde. L'histoire du monde occidental en général, de la France en particulier, est aussi celle de la colonisation et de diverses découvertes. Ainsi, le développement du PAM a été à l'origine celui du commerce avec les colonies françaises d'Afrique, entre autres. La reconsidération plus tard de ses zones d'échange consécutive aux transformations économiques, et l'indépendance des anciennes colonies n'ont pas fondamentalement changé le penchant africain de ce port. De même, la tradition américaine du PAH reste vivante.

* Le choix d'un port d'embarquement (ou de débarquement) est aussi lié aux ristournes (réductions consenties sur les frais de transport) dont peuvent bénéficier les chargeurs. On sait en effet que la plupart des conférences accordent un rabais des taux de fret aux chargeurs qui acceptent leurs réglemens et la réservation de l'exclusivité de leurs chargements aux lignes de leurs membres. Deux principales sortes de ristournes sont mises en vigueur :

- le système de rabais différé ou immédiat, essentiellement pratiqué par les conférences courantes de type britannique ;
- le système de contrat, qu'on retrouve dans les conférences

d'origine américaine.

Pour la première formule, où des pénalités sont prévues en cas d'infraction, les réductions sont de 8 à 9,5 % du fret si elles sont "immédiates" et de 9 à 10 %, si elles sont "différées". Dans ce dernier cas, les rabais sont acquis après six mois de fidélité, mais versés après une période de six mois supplémentaires. Il n'y a pas ici de contrat entre la conférence (ou l'armement) et le chargeur qui reçoit le montant de ses ristournes moyennant sa fidélité. En cas de dégageant, il perd le montant de ses ristournes accumulées pendant la période d'ajournement.

A titre d'exemple, on notera que le rabais différé est plus pratiqué dans les conférences d'Amérique Centrale et du Sud, et de la Côte Occidentale d'Afrique. Les réductions immédiates sont surtout consenties pour les échanges avec l'Est de SUEZ.

Les facteurs précédemment présentés n'épuisent pas la liste des déterminants du choix portuaire, ils ne constituent que des éléments de référence. L'organisation des expéditions internationales repose plus sur des pratiques, des arrangements entre opérateurs, que sur des préceptes préétablis. Mais on peut sans hésitation dire qu'en toute circonstance, le coût global de l'expédition est l'un des déterminants les plus considérés.

En conclusion, le trafic maritime de la région Rhône-Alpes reste concentré à quelques ports dont Marseille et Le Havre sont les plus importants. La proximité géographique, la tarification portuaire, le coût global et les pratiques des différents opérateurs sont les principaux référents du choix du port. Il nous faut à présent examiner le cas de l'aérien.

II - LES PRINCIPAUX AEROPORTS D'EMBARQUEMENT DU FRET INTERNATIONAL DE LA REGION.

L'aéroport d'embarquement considéré ici est le dernier par lequel la marchandise a transité avant son acheminement direct vers la destination finale. Il peut de ce fait être français ou étranger.

Tableau 4. Exportations aériennes rhône-alpines selon le mode principal de transport à l'étranger par pays de destination finale(*)

PAYS OU ZONE GEOGRAPHIQUE	1983		1984	
	Nombre (en t.)	%	Nombre (en t.)	%
Belgique et Luxembourg	177	0,0	167	0,0
Pays Bas	94	0,0	93	0,0
RFA	283	0,0	652	0,0
Danemark	395	0,0	74	0,0
Espagne	462	0,0	367	0,0
Portugal	331	0,0	132	0,0
Irlande	9793	1,0	167	0,0
Grèce	26343	2,5	26057	2,3
Italie	32037	3,0	58992	5,0
Royaume Uni	208120	19,5	244072	22,0
SOUS-TOTAL CEE	278035	26,0	330773	29,3
EUROPE DE L'EST	27162	2,5	10730	0,1
AFRIQUE	376629	35,0	345665	31,0
AMERIQUES	168299	16,7	206885	18,3
PROCHE ET MOYEN ORIENT	103969	10,0	93640	8,3
ASIE	95279	9,0	99394	8,3
AUSTRALIE OCEANIE	15702	1,9	22238	2,0
TOTAL TOUS PAYS	1072469	100,0	1130150	100,0

Source: Microfiches -Direction Régionale de l'Equipe ment Lyon

(*) Ces données sont celles relatives à la catégorie "Autres modes" qui exclut tous les modes de transport terrestres et par eau. Elles ne sont donc qu'approximatives. Pour la RFA, il a été déduit les produits pétroliers du fait de l'existence d'un pipe-line entre ce pays et la France.

De manière générale, les expéditions aériennes internationales de la région passent par un petit nombre d'aéroports. Au niveau de l'hexagone, le fret est embarqué essentiellement aux aéroports de Lyon-Satolas et de "Paris". Mais, c'est là une particularité de l'aérien par rapport au maritime, les aéroports étrangers représentent une part relativement plus importante de ce fret.

Contrairement au transport maritime, les données statistiques relatives à la répartition aéroportuaire du fret international rhône-alpin sont quasi-inexistantes ou tout au plus très allusives. En effet, en dehors de statistiques globales (répartition du trafic par département, par principaux clients, etc), la connaissance de ce domaine reste superficielle au vu des publications officielles (cf tableaux 4 et 5). En outre, l'exhibition du caractère "confidentiel" de ces données, et vraisemblablement une certaine difficulté à les établir, n'arrangent en rien la situation.

Tableau 5 :

Le fret aérien au départ de SATOLAS à destination de l'étranger.
Années 1983 et 1984.

Unité : 1 tonne.

Destination	1983		1984	
	%	Nombre	%	
Europe	966,3	9,4	1 185,5	17,7
Afrique du Nord	1 474,7	14,3	1 418,0	21,2
Autres	7 857,7	76,3	4 088,2	61,1
Total étranger	10 298,7	100,0	6 691,7	100,0

Source : Aéroport de Lyon-Satolas -C.C.I.

II.1. La répartition aéroportuaire du trafic.

Nous ne pouvons par conséquent que faire une classification ordinale et indicative des principaux aéroports d'embarquement de ce trafic. On peut ainsi avancer que "Paris" est le premier aéroport de Lyon-Satolas, fortement concurrencé par celui de Genève-Cointrin, à côté duquel se trouvent ceux de Francfort en R.F.A. et d'Amsterdam aux Pays-Bas, entre autres.

II.1.1. "Paris" : premier aéroport d'embarquement du fret régional.

Cette affirmation se base sur les faits suivants :

- les principaux opérateurs (transporteurs aériens, "transitaires", agents de handling, etc) interviewés ont déclaré embarquer plus de

50 % de leur trafic par cet aéroport.

- c'est de ce dernier que partent la plupart des vols transcontinentaux français. Or le trafic aérien international est en majeure partie acheminé sur ce type de vols et la part de l'Europe dépasse rarement le tiers des exportations aériennes de la région (cf *tableau 4*). Ainsi, les marchandises à destination de l'Amérique, de l'Afrique Noire, de l'Asie et de l'Océanie sont expédiées essentiellement au départ de "Paris", et d'autres plaques tournantes aériennes comme Francfort et Amsterdam.

II.1.2. Lyon-Satolas : un penchant assez important pour l'Europe et l'Afrique du Nord.

Les vols directs au départ de cet aéroport desservent principalement les pays d'Europe et de l'Afrique du Nord : près de 40 % du fret exporté en 1984.

Mais, même pour ces destinations proches, l'aéroport lyonnais subit de plein fouet la concurrence d'autres aéroports, en particulier celui de Genève que certains entendent même placer devant "Paris".

II.1.3. Genève-Cointrin : une forte attraction sur le Nord Est et l'Est de la région.

Le fret rhône-alpin embarqué à cet aéroport suisse provient en grande partie des départements de la Savoie, de la Haute-Savoie, et d'une partie de celui de l'Ain. On peut dire que ces trois zones émettent un trafic captif pour l'aéroport suisse, du fait de leur proximité par rapport à celui-ci. La contribution du reste de la région est néanmoins importante.

II.1.4. Les autres aéroports étrangers, Amsterdam, Francfort, Londres, ... sont aussi bien placés, mais ne nous semblent pas autant attractifs que celui de Genève.

Tout dépend en fait de l'organisation de la Compagnie aérienne et de bien d'autres facteurs que nous allons à présent évoquer.

II.2. Facteurs explicatifs.

Le choix de l'aéroport d'embarquement est lié à plusieurs raisons semblables à celles évoquées pour les expéditions maritimes. Ce sont principalement la proximité, l'offre de services des aéroports, l'organisation des vols par les compagnies, et la minimisation des coûts de gestion.

- La proximité du lieu d'enlèvement de la marchandise par rapport à l'aéroport d'embarquement détermine dans beaucoup de cas le passage par un aéroport. Il en est ainsi du trafic des départements ci-dessus mentionnés par rapport à Genève-Cointrin.

- Mais faudrait-il que l'aéroport offre à la clientèle un service

de qualité convenable : bonnes infrastructures, régularité, et fréquence des vols vers les destinations requises. De ce point de vue, les dessertes internationales au départ de Lyon-Satolas sont, nous venons de le voir, essentiellement européennes et maghrébiennes. On note par exemple un seul vol hebdomadaire direct vers les E.U.A., très peu vers l'Afrique occidentale, etc.

- Les pratiques de préacheminement et d'acheminement des compagnies expliquent aussi le recours à un aéroport. Chose particulière aux expéditions aériennes, ces pratiques sont intimement liées à la nationalité du transporteur aérien. Ainsi, presque toutes les compagnies étrangères embarquent l'écrasante majorité du fret qui leur est remis au principal aéroport de leur pays : Swissair à Genève, Lufthansa à Francfort, K.L.M. à Amsterdam, ... Rappelons que le fret est préacheminé par route jusqu'à ces aéroports d'où il est acheminé à sa destination finale. Au contraire, les transporteurs français (UTA, Air France) passent par les aéroports de l'hexagone : Lyon-Satolas et "Paris".

- La mise en exploitation d'une ligne régulière au départ d'un aéroport suppose l'existence d'un trafic suffisamment élevé pour rentabiliser l'exploitation. Faute de cela, la ligne ne peut se justifier et le transporteur est obligé de "rabattre" le fret sur un aéroport procurant une plus grande activité. C'est ce qui explique qu'une grande partie des envois aériens transcontinentaux transitent par l'aéroport de "Paris". Le préacheminement se fait par route et par avion (Air Inter).

On peut donc conclure que, malgré sa dimension internationale, l'aéroport de Lyon-Satolas reste secondaire dans l'embarquement du fret régional qui part en majorité du complexe aéroportuaire parisien et d'autres capitales européennes.

SECTION 3 - LES PRINCIPAUX TYPES DE VENTE.

I - GENERALITES.

L'un des points clé d'une vente internationale consiste à préciser qui de l'acheteur ou du vendeur doit prendre en charge la totalité ou telle ou telle partie du déplacement de la marchandise. En effet, le contrat de vente international étant souvent établi entre des parties ayant des usages, un langage, une pratique commerciale et une législation différents, il est important que les deux contractants précisent leurs responsabilités respectives. En transport notamment, l'utilisation de termes mal définis, ou une connaissance superficielle de ceux-ci, débouche fréquemment sur des catastrophes commerciales. Ainsi que le note D. CHEVALIER, "M. Jourdain faisait, si l'on en croit Molière, de la prose sans le savoir ! Il n'était que ridicule. Bien plus dangereux est le commerçant qui prétend faire du commerce sans connaître..." ces termes (cf D. CHEVALIER : "Jongler avec les Incoterms", in Moci no 434/19/01/1981, p. 24). C'est pourquoi, les usagers du commerce international (commerçants et chambres de commerce) ont été amenés à codifier, sur le plan pratique, les termes et définitions des conditions de transport et de vente rassemblés sous l'appellation d'"International Commercial Terms" (Incoterms). Ces derniers ont donc pour objet d'établir une série de règles internationales précisant l'interprétation des principaux termes utilisés dans les contrats de vente avec l'étranger. Pour la petite histoire, rappelons qu'ils sont édités depuis 1936 par la Chambre de Commerce Internationale (CCI) et régulièrement mis à jour pour répondre à l'évolution du commerce international, notamment dans le domaine des transports. La dernière édition date de 1980.

Ces règles sont cependant facultatives et ne mentionnent pas de manière précise les modalités de la livraison entre les mains du transporteur chargé d'exécuter le transport principal. Pour savoir à quel moment le vendeur a accompli son obligation de livrer et, par conséquent, le moment où les risques du transport sont transférés à l'acheteur, il convient de se référer aux usages locaux, aussi bien en France qu'à l'étranger. Ces usages sont extrêmement variés d'un pays à un autre, et dans un même pays, voire d'un port ou d'un aéroport à l'autre. Il appartient donc à l'expéditeur d'être assez pointilleux lors de la signature du contrat : indiquer clairement, en accord avec l'importateur, quand, où et suivant quelles modalités se fera la livraison de la marchandise.

Nous allons dans la suite présenter les principaux "incoterms" relevés au cours de l'enquête, en nous limitant à ceux relatifs aux ventes internationales aériennes et maritimes. Néanmoins, un schéma récapitulant la plupart des termes de vente (terrestres compris) sera donné à la fin.

Dans tous les cas, il faut se rappeler que ces types de vente ont pratiquement un caractère indicatif puisque l'exportateur et l'importateur peuvent les modifier à leur convenance suivant les modalités concrètes du déroulement de l'expédition.

II. LES PRINCIPAUX TERMES DE VENTE.

La part des réponses recueillies pour chaque "incoterm" est la suivante :

- "Franco bord", en anglais "Free on bord" (FOB)..... 42,5 %
- "Coût, Assurance, Fret" (CAF), en anglais "Cost, Insurance, Freight" (CIF)..... 30,0 %
- "Départ usine", ex works en anglais..... 14,0 %
- "Coût et Fret" (C et F), Cost an Freight" en anglais 6,0 %
- "Fret/Port payé jusqu'à..." (Freight/Carriage paid to" 5,0 %
- "Franco domicile"..... 2,5 %

La plupart de ces "incoterms" présentent plusieurs variantes. Certains d'entre eux sont spécifiques à un mode de transport, d'autres sont par contre communs à tous les modes.

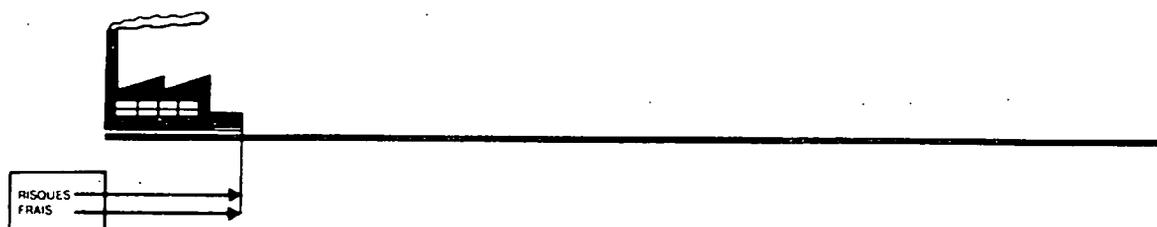
II.1. Ventes départ usine.

Cette modalité de vente est valable pour tous les modes. Elle signifie que l'unique responsabilité du vendeur est de mettre la marchandise, emballée, à la disposition de l'acheteur dans ses propres locaux (c'est-à-dire à l'usine). En conséquence, l'acheteur doit supporter tous les frais et risques inhérents au transport de cette marchandise, de ce point au lieu de destination : chargement, transport, douane et assurance.

Sa variante est "A l'Usine Cale sur...", où les opérations de chargement seront faites par le vendeur, sous la responsabilité et aux frais de ce dernier.

Ce type de vente, illustré par le schéma suivant, correspond à une maîtrise totale de la FEI par l'importateur (ou son représentant). C'est le cas où les exigences du destinataire se traduisent par une marge de manoeuvre négligeable du chargeur. Comme nous l'avons déjà vu, c'est avec les pays de l'Est qu'on rencontre plus fréquemment ce genre de situation.

1/ DEPART USINE :



Cette figure, comme la plupart de celles qui illustrent les incoterms qui suivront, ont été extraits de l'ouvrage "Comment Transporter A l'Exportation" publié par le Centre Français du Commerce Extérieur".

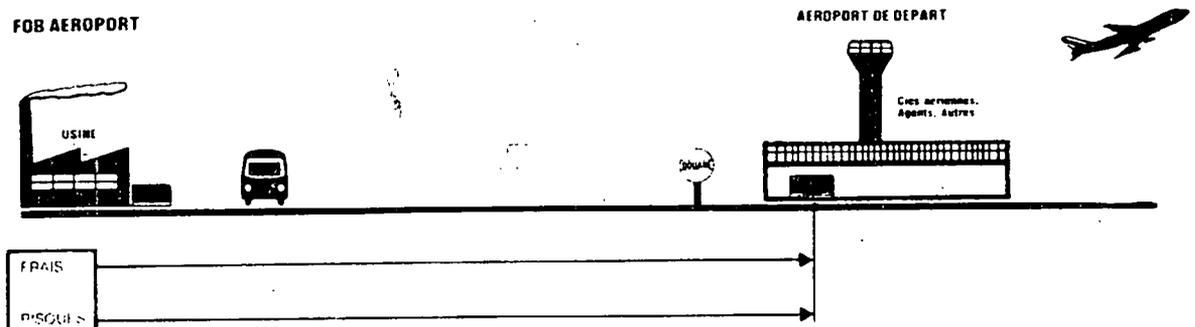
II.2. Ventes FOB.

Il faut ici distinguer les ventes aériennes des ventes maritimes. Dans le premier cas, **vente FOB aéroport**, l'exportateur a la charge de la marchandise jusqu'au moment où elle est remise au transporteur aérien ou à son agent à l'aéroport de départ convenu, et supporte ainsi tous les frais afférents (droits et taxes à l'exportation).

Dans le second cas, **vente franco bord** (port d'embarquement convenu), la marchandise est mise à bord d'un navire par le vendeur, au port d'embarquement désigné dans le contrat de vente. De la sorte, dès lors que la marchandise a passé le bastingage du navire, le risque de perte ou de dommages à celle-ci relève de la seule responsabilité de l'acheteur qui devra à partir de ce moment supporter tous les frais. Une remarque s'impose cependant. Prendre le bastingage comme point critique pour le partage des responsabilités entre le vendeur et l'acheteur paraît actuellement peu pertinent pour deux raisons au moins :

- s'il y a quelques siècles, l'équipage du navire se chargeait de la manutention de la marchandise dès que celle-ci était placée sous les élingues, aujourd'hui, en règle générale, les arrimeurs s'occupent de la manutention des cargaisons à la fois à terre et à bord du navire. Logiquement, la facture devrait répercuter cette division, ce qui n'est pas le cas puisqu'on se remet "à la notion quelque peu vague d'usage portuaire" (cf D. SIMPSON-JONES, D. CHEVALIER : "Incoterms. Les balles gagnantes", in Moci no 539/24/01/1983, p. 21).

- les techniques de manutention ont radicalement changé en particulier lorsque la marchandise est conditionnée en unités de chargement avant l'embarquement (conteneurs, caisses mobiles) ou lorsque le transport est multimodal ou combiné. Dans ces cas en effet, le vendeur livre la marchandise soit à des terminaux, soit à des dépôts de conteneurisation bien avant l'arrivée du navire. Dans ces conditions, il va de soi que le point adéquat pour la division des fonctions et charges ne peut en principe plus être le bastingage.



C'est sous ce terme de vente que, volontairement ou par contrainte, la majorité des exportateurs français expédient leurs marchandises à l'étranger. C'est donc un fait que dans ce pays la maîtrise de l'organisation des expéditions internationales relève plus du destinataire que de l'expéditeur. Mais cette situation d'ensemble cache bien des différences notables suivant les zones de destination, les opérateurs, et même les types de produits. Les pays de l'Europe de l'Est (membres du Conseil d'Assistance Economique Mutuelle, CAEM) tiennent ici encore la tête du peloton. Ainsi, dans un souci d'économie des devises, ces pays obligent leurs entreprises à prendre en charge la marchandise dès qu'elle est mise à bord. Le cas le plus frappant est certainement celui des soviétiques qui imposent à leurs chargeurs de prendre en compte, pour les expéditions maritimes, les frais de calage et/ou d'arrimage. Le FOB défini ci-dessus devient par conséquent un "FOB" arrimé, calé.

Les expéditions vers l'Extrême Orient se font aussi souvent FOB, tandis que vers l'Amérique du Nord, d'autres modalités de vente occupent une place importante.

L'Arabie Saoudite de son côté tend à contrôler de plus en plus les différents segments de ses filières d'importation.

Il faudrait aussi noter que la réglementation tatillonnante de certains pays étrangers (en matière administrative et douanière) incite de nombreux exportateurs à vendre FOB vers ces pays. Cela se comprend aisément quand on sait qu'une prise en charge totale de l'organisation des FEI suppose une bonne connaissance de tous les éléments afférents afin de ne pas courir des risques inutiles.

La part des ventes FOB varie également d'une catégorie d'opérateurs à une autre, et au sein d'une même catégorie, d'un opérateur à un autre.

De nombreux exportateurs, pour les raisons qui viennent d'être évoquées, et pour bien d'autres (marché, types de produits, etc) ne voudront peut-être pas organiser eux-mêmes tout ou majorité de leurs expéditions internationales. Mais le "transitaire" chargé de la mise à FOB de la marchandise peut se montrer plus ou moins offensif sur l'autre partie de la FEI qui échappe à l'exportateur, et traiter alors avec l'importateur étranger. C'est le cas de certains marchés en Tunisie et au Canada pour le "transitaire" DUBOIS, ou sur la Côte Occidentale d'Afrique (COA) pour la SCAC.

Par ailleurs, une firme se désintéressera non aux ventes FOB selon que son secteur d'activité sera ou non concurrentiel. A cet aspect est étroitement liée la nature des produits. On sait par exemple qu'en France le vin est en grande partie vendu départ chais ou FOB.

Ce ne sont là que quelques variables qui peuvent aider à comprendre le recours des opérateurs à ce type de vente.

II.3. Expéditions C et F (et CAF).

Ce terme de vente est commun aux transports maritimes et aériens. Pour une expédition aérienne, l'exportateur supporte financièrement le transport de la marchandise jusqu'à l'arrivée de l'avion à l'aéroport de destination convenu ; le paiement du fret aérien lui incombe donc. Mais le transfert des risques à l'acheteur a lieu dès la remise de la marchandise à la compagnie aérienne (ou à son agent) à l'aéroport de départ.

Dans le cas d'une vente maritime, le vendeur doit supporter tous les frais nécessaires pour transporter la marchandise au lieu de destination désigné, mais le risque de perte ou de dommages aux marchandises, ainsi que toute augmentation des frais, est transféré du vendeur à l'acheteur lorsque la marchandise passe le bastingage du navire au port d'embarquement.

On note ici trois variantes suivant les usages des ports d'embarquement, notamment les "liners terms" : C et F bord, C et F sous-palan, C et F quai. Il est clair que c'est la première formule qui revient plus chère à l'expéditeur et la troisième la moins chère.

La seule distinction qui existe entre une vente C et F et une vente CAF est que ce dernier terme oblige l'exportateur à fournir une assurance contre le risque de perte ou de dommages aux marchandises au cours du transport. Celui-ci doit contracter avec l'assureur et payer la prime d'assurance, mais à des conditions minima, dites conditions FPA "Free of particular average" (Franc d'avarie particulière).

Comparativement aux deux premières catégories de vente, les ventes C et F, et CAF donnent une marge de manoeuvre importante à l'exportateur qui maîtrise ainsi une grande partie de la filière.

Le recours à ces types d'expédition peut également s'expliquer par la plupart des facteurs évoqués aux ventes Départ usine et FOB : pays de destination, stratégies des importateurs, type de marché, type d'opérateurs. Ainsi, il est raisonnable que la vente d'une usine "clés en main" se fasse CAF, l'importateur se souciant d'avoir un prix "global". De même, dans un marché concurrentiel et où la part du coût de transport dans la valeur de la marchandise est relativement élevée, l'exportateur sera incité à maîtriser toute la filière et de vendre alors CAF.

II.4. Expéditions "Fret, port payé jusqu'à..." / "Fret, port payé assurance comprise jusqu'à..."

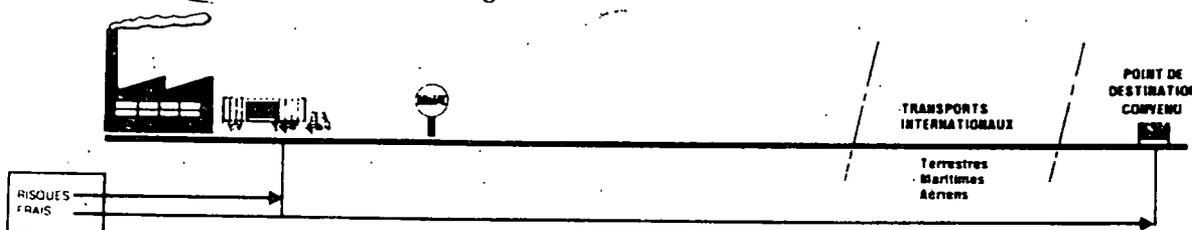
Ce terme, un des deux derniers rentrés en vigueur, peut être utilisé pour tous les modes de transport, y compris les opérations multimodales, le transport conteneurisé ou le trafic "Ro-Ro" par remorques et barges.

Comme "C et F", le terme "Fret, port payé jusqu'à..." stipule que le vendeur doit payer le prix nécessaire pour le transport de la marchandise au lieu de destination convenu. Toutefois, les risques de perte ou d'avarie à la marchandise et ceux d'augmentation des coûts, sont transférés à l'importateur lorsque la marchandise est remise au premier transporteur et non lors du passage du bastingage du navire ou de la remise à la compagnie aérienne.

Le terme "Fret, port payé assurance comprise jusqu'à..." est identique à cet "incoterm", avec en plus l'obligation pour le vendeur de fournir une assurance transport contre les risques de perte ou d'avarie de la marchandise pendant le transport.

Plusieurs cas de figure sont à considérer :

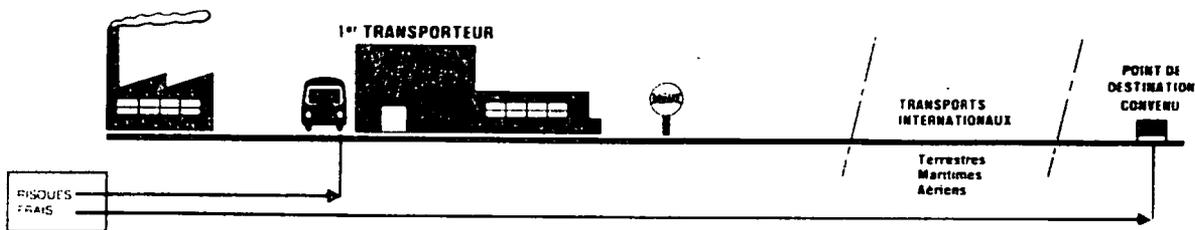
1 - remise de la marchandise à l'usine ou dans les locaux du vendeur. Cas habituel : expéditions de chargements complets par : wagon, camion, conteneur FCL avec carrier haulage.



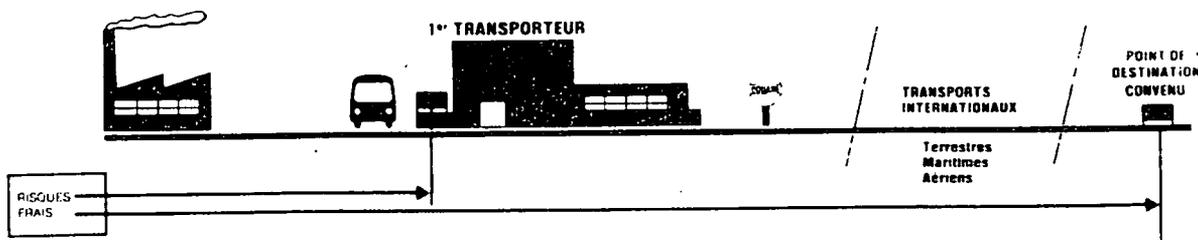
2 - remise de la marchandise par l'exportateur au terminal fret du premier transporteur.

Deux cas sont à distinguer ici suivant qu'il s'agit de chargement complet ou d'envoi de détail.

a) Chargements complets.



b) Envois de détail destinés à être groupés.



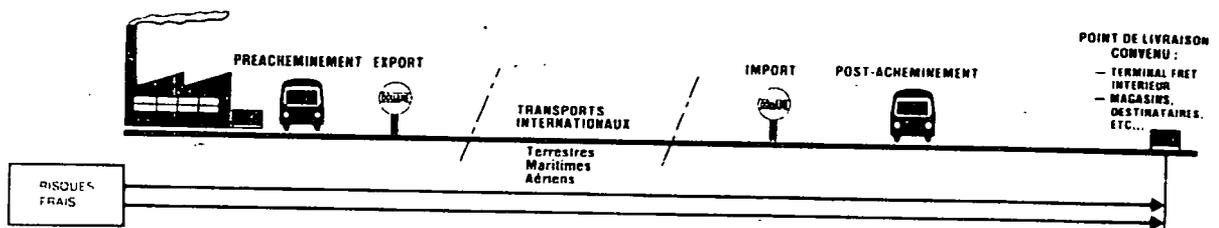
II.5. Ventes "Rendu droits acquittés".

Ce terme, valable pour tous les modes de transport, est le symétrique d'une vente "Départ usine" car il implique une obligation maximum pour le vendeur, surtout lorsqu'il est suivi des mots désignant l'établissement de l'acheteur. En effet, l'exportateur doit livrer la marchandise au lieu de destination convenu et assurer tous les frais et risque du transport jusqu'à ce lieu. Il doit également pour ce faire obtenir une licence d'importation, payer les droits, taxes et redevances d'importation s'il y a lieu, et fournir les documents permettant à l'acheteur de prendre livraison de la marchandise.

L'idéal pour une entreprise qui vise à maîtriser les expéditions internationales de ses marchandises serait de vendre systématiquement sous ce terme. Mais il est pratiquement difficile de le faire pour tous les clients. Celles qui en font le pivot de leur stratégie d'expéditions doivent s'assurer d'un réseau de distribution efficace, du moins dans leurs principaux pays clients, et disposer de suffisamment de moyens pour répondre aux exigences des diverses expéditions.

Si l'on se réfère à nos modestes observations sur le terrain, on peut dire que, malgré la bonne volonté de la plupart des exportateurs français, peu d'entre eux s'engagent systématiquement dans cette voie du fait des nombreux obstacles auxquels une telle stratégie se heurte dans les faits : exigences des destinataires, politiques nationales, insuffisance de moyens, conjoncture politique, etc... Les commissionnaires de transport et les armements semblent par contre dans l'état actuel des choses les mieux placés pour mener à bien ce type de politique, quoique tous ne soient pas toujours à même de le faire.

RENDU DROITS ACQUITTÉS



II.6. Expéditions "Franco domicile".

C'est un terme spécifique aux expéditions acheminées par avion. L'exportateur doit dans ce cas livrer la marchandise au domicile du destinataire. Il prend donc en charge tous les frais et risques jusqu'au domicile de son client. Ce terme peut revêtir trois formes :

1 - marchandise non dédouanée, si les taxes et droits de douane perçus à l'entrée dans le pays d'importation sont supportés par l'acheteur ;

2 - marchandise dédouanée, si, au contraire, c'est l'exportateur qui supporte tous ces paiements ;

3 - contre remboursement international (en anglais, "Cash on Delivery", COD). Cette modalité de vente est surtout connue sous l'appellation "port dû", qui signifie que le vendeur est payé du prix de la marchandise lors de la livraison au client importateur. Mais elle n'est pratiquée que vers certains pays, et dans plusieurs d'entre eux une et ou quelques villes seulement sont concernées. Ces restrictions peuvent s'expliquer principalement par les trois facteurs suivants :

* la réputation du pays d'importation. Si ce dernier connaît une situation financière mauvaise (fort endettement par exemple), l'exportateur aussi bien que la compagnie aérienne ou le "transitaire" seront peut tentés par ce type de règlement. L'autre aspect de cette réputation est l'image politique que ce pays donne à l'étranger. Si cette image inspire confiance (stabilité et sécurité), ces opérateurs seront moins réticents.

* mais l'organisation d'une compagnie aérienne ou d'un "transitaire" peut permettre de surmonter ce premier type de difficulté. En effet, lorsque l'entreprise de transport en question est implantée sur place ou qu'elle y a des représentants solides, le recouvrement de la somme due peut se faire sans difficulté.

* le problème de change peut également déterminer l'acceptation ou le refus du "port dû". Lorsque les dispositions financières du pays d'importation permettent facilement le rapatriement de devises, cette modalité de vente peut être acceptée.

Fort de ces considérations, la Compagnie Air France, par exemple, n'acceptait pas en 1985 le port dû pour les expéditions à destination de Cuba, de la Colombie, du Salvador, du Vietnam, de l'Indonésie, des Philippines, de l'Irak, entre autres pays. Vers la plupart des pays membres du CAEM, ce type de vente n'était accepté que si le destinataire était une entreprise d'Etat. De même, vers la Nouvelle Calédonie, la Polynésie française, la Tunisie, le Chili, le Vénézuéla, l'Argentine, ..., seules les capitales pouvaient en bénéficier. Au contraire, aucune restriction

n'était émise pour les envois à destination des USA, du Canada, de l'Europe de l'Ouest, du Japon, de la Corée du Sud, de Hong Kong, de Bahrein, du Panama, du Sénégal, pour ne citer que ceux-là.

Pour les autres "incoterms" nous convions le lecteur à se reporter à la figure 15 qui donne un récapitulatif des obligations et charges de l'exportateur et de l'importateur selon les modalités des opérations commerciales conclues.

Mais toutes ces règles doivent céder le pas aux dispositions particulières insérées par les parties contractantes. C'est dire qu'elles ne sont que des référents qui peuvent être modifiés par les deux contractants, dans la mesure où les circonstances, les besoins de l'expédition ou leur commodité personnelle l'exigent.

FIGURE 15. RESUME DES OBLIGATIONS ET CHARGES DE L'EXPORTATEUR ET DE L'IMPORTATEUR SUIVANT LES TERMES DE VENTE.

OBLIGATIONS ET CHARGES TERMES DE VENTE	Formalités préalables (Contrôle du Commerce Extérieur)	Mise sur moyen d'évacuation au lieu de production	Transport jusqu'au point de sortie	Dédouanement à la sortie	MANUTENTION			Fret maritime ou aérien	MANUTENTION			ASSURANCE	Formalités préalables (Contrôle du Commerce Extérieur)	Dédouanement à l'entrée	Transport jusqu'à destination
					De wagon ou camion à quai	De quai à sous-palan	De sous-palan à bord du navire		De bord à sous-palan	De sous-palan à quai	De quai à sur wagon ou camion				
I-VENTES COMPORTANT UN TRANSPORT MARITIME															
Départ usine	I	I	I	I	I	I	I	I	I	I	I	I	I	I	I
FAS(Franco le long du navire).....	I	E	E	I	E	E	I	I	I	I	I	I	I	I	I
FOB.....	E	E	E	E	E	E	E	I	I	I	I	I	I	I	I
C et F(bord).....	E	E	E	E	E	E	E	E	I	I	I	I	I	I	I
C et F(sous-palan)....	E	E	E	E	E	E	E	E	E	I	I	I	I	I	I
C et F(quai).....	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	I	I	I	I	I
C et F(sur wagon)....	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	I	I	I	I
CAF(non dédouané)....	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	I	I	I
CAF(dédouané).....	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	I	E	I
Franco destination non dédouané.....	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	I	I	E
Franco destination dédouané.....	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	I	E	E
II-VENTES COMPORTANT UN TRANSPORT EXCLUSIVEMENT TERRESTRE															
Départ usine.....	I	I	I	I	-	-	-	-	-	-	-	FACULTATIVE	I	I	I
Franco frontière non dédouané.....	E	E	E	I	-	-	-	-	-	-	-	FACULTATIVE	I	I	I
Franco frontière dédouané.....	E	E	E	E	-	-	-	-	-	-	-	FACULTATIVE	I	I	I
Franco destination dédouané.....	E	E	E	E	-	-	-	-	-	-	-	FACULTATIVE	I	E	E
III-VENTES COMPORTANT UN TRANSPORT PAR AVION															
Départ usine.....	I	I	I	I	I			I	I			I	I	I	I
FOB.....	E	E	E	E	E			E	E			E	E	E	
C ET F	E	E	E	E	E			E	E			E	E	E	
CAF.....	E	E	E	E	E			E	E			E	E	E	
Franco domicile non dédouané.....	E	E	E	E	E			E	E			E	E	E	
Franco domicile dédouané.....	E	E	E	E	E			E	E			E	E	E	
Contre remboursement international.....	E	E	E	E	E			E	E			E	E	E	

E : A LA CHARGE DE L'EXPORTATEUR

I : A LA CHARGE DE L'IMPORTATEUR

Les choix examinés jusqu'ici n'ont porté que sur le "mode" de transport, les lieux d'embarquement et les modalités d'expédition. Or toute expédition implique l'usage d'un certain nombre de techniques d'acheminement de la marchandise. Elle est par ailleurs, et avant tout, la conséquence de la conclusion d'un contrat de vente entre deux entreprises d'implantations géographiques différentes. De ce fait, comme il a été déjà dit, elle donne lieu à des paiements. C'est à l'examen de ces deux aspects que nous allons maintenant nous atteler.

SECTION 4 - DES CHOIX D'ORDRE FINANCIER ET TECHNIQUE.

Nous présenterons d'abord les principaux modes de paiement relevés au cours de l'enquête avant d'évoquer certains choix d'ordre technique.

I. DES MODES DE PAIEMENT.

Dans une opération d'exportation, le moment du paiement est, avec celui du transfert de propriété et de charges, l'une des plus importantes sinon la plus importante maille. Le vendeur et l'acheteur s'entendent au départ sur les modalités précises de règlement de la marchandise. Il existe plusieurs modes de paiement, chacun présentant des atouts particuliers. Quatre ont retenu notre attention : l'envoi d'une simple facture, le règlement par traite libre, par traite ou remise documentaire, et le crédit documentaire.

I.1. Le règlement sur facture commerciale.

Une facture commerciale est un document comptable par lequel le vendeur fixe le prix dû par l'acheteur. Elle récapitule les éléments essentiels de la vente :

- date,
- nom et adresse du vendeur et de l'acheteur,
- numéro de commande ou de contrat,
- description, quantité, prix unitaire (et précisions sur tous autres frais autorisés, non compris dans le prix unitaire), et prix global de la marchandise,
- liste de colisage,
- conditions de livraison et de paiement,
- modalités d'expédition,
- etc.

D'autres mentions peuvent être portées sur une facture. Il arrive ainsi que la Douane requiert une "facture certifiée" contenant des précisions supplémentaires.

L'importateur règle généralement à la livraison ou après (à l'échéance convenue). Une fois le paiement effectué, un exemplaire de la facture est renvoyé à l'acheteur revêtu de la mention "payé" accompagné de la date et du mode de règlement (chèque, numéraire, etc.).

Dans de nombreux cas, la facture commerciale seule sert de moyen de paiement. Mais n'apportant à l'exportateur aucune garantie de recouvrement de la créance, elle n'est utilisée que lorsque les relations entre celui-ci et l'importateur sont établies sur une confiance réciproque. En effet, le recours à cette formule suppose qu'aucune des deux parties contractantes n'ait quelque doute sur l'honorabilité de son partenaire. Ainsi, il paraît difficile d'imaginer qu'un industriel français accepte facilement ce type de règlement avec des clients de beaucoup de pays du

"Tiers Monde" fortement endettés, à moins qu'il ait avec eux des relations commerciales fréquentes et "saines". Par contre, cela ne semble pas trop poser de problème pour la plupart des expéditions à destination des grandes nations industrialisées, l'Europe de l'Ouest en premier lieu.

D'autres formes de règlement permettent alors à l'acheteur et au vendeur de se prémunir contre certains risques : non-paiement, livraison non conforme aux vœux du client, conformité de la marchandise, négligences de l'importateur, etc.

I.2. Le règlement par traite libre.

La traite libre, appelée encore traite ordinaire ou remise simple, est un effet de commerce par lequel l'exportateur ordonne à l'importateur de lui payer, à l'échéance convenue, la somme due. Elle est adressée sans aucun document d'accompagnement. Mais l'acheteur doit la payer ou l'accepter dès la première présentation.

Cette forme de règlement qui, comme la première, n'apporte aucune garantie de paiement ou d'acceptation, ne doit non plus être utilisée que si l'acheteur est connu pour tenir ses engagements. Il va sans dire que les spécifications géographiques précisées dans le premier cas restent tout aussi valables ici.

Néanmoins, ce type de règlement procure deux avantages par rapport au règlement sur simple facture :

- il donne la possibilité à l'exportateur de transformer sa créance à terme en liquidités ;
- la matérialisation de la créance en un effet de commerce permet, en cas de refus de paiement ou d'acceptation, de faire constater ce manquement selon les règles du droit cambiaire applicables dans le pays du client.

Cela nécessite toutefois une procédure qui n'est pas sans générer des gênes.

I.3. Le règlement par traites ou remises documentaires.

Ce mode de règlement se distingue du deuxième par le fait que la traite adressée à l'acheteur est jointe à un certain nombre de documents à la présentation desquels celui-ci doit payer ou accepter le paiement. Ces documents sont de deux natures : financiers (la lettre émise par l'exportateur pour obtenir le paiement), et commerciaux (les factures, les titres de transport, d'assurance, etc.).

Essentiellement, cinq opérateurs interviennent dans cette procédure :

- l'exportateur ou tireur, qui est le donneur d'ordre : il tire une traite sur son client, la remet à son banquier en lui demandant de procéder au recouvrement ;
- la banque qui reçoit les documents de l'exportateur et qui a la mission du recouvrement : c'est la banque remettante ;

- la banque correspondante, chargée par la banque remettante de poursuivre l'encaissement ou l'acceptation ;

- la banque domiciliataire, appelée aussi banque présentatrice. C'est la banque de l'importateur et qui est chargée, pour le compte de celui-ci, de payer le montant de la traite domiciliée sur ses caisses.

Bien entendu, dans beaucoup de cas, la banque correspondante et la banque domiciliataire se confondent ;

- l'importateur, sur qui est tirée la traite, documents contre paiement ou contre acceptation : c'est le tiré.

Trois situations sont possibles :

1 - après vérification des documents présentés, la banque présentatrice effectue aussitôt le paiement ;

2 - l'acheteur accepte le paiement contre présentation des documents, sans que la banque domiciliataire lui donne l'aval ;

3 - l'acceptation de paiement par l'acheteur est garantie par l'aval de la banque présentatrice.

Le règlement par remise documentaire, quoique plus sécurisant que les précédents, est entaché de risques. Or le crédit documentaire offre aux deux parties le maximum de sécurité avec en outre la possibilité pour l'exportateur de se procurer plus aisément une aide financière.

I.4. Le crédit documentaire (CREDOC).

Le crédit documentaire s'est progressivement imposé au cours des cinquante dernières années pour devenir un élément essentiel dans la gamme des modes de paiement du commerce international. Mais qu'est-ce que le crédit documentaire et comment fonctionne-t-il ?

I.4.1. Définition et attributs.

Le CREDOC est "un engagement écrit par une banque (banque émettrice) et remis au vendeur (bénéficiaire) à la demande et conformément aux instructions de l'acheteur (donneur d'ordre) d'opérer ou de faire opérer un règlement, soit en effectuant un règlement, soit en effectuant un paiement, soit en acceptant ou en négociant des effets de commerce, jusqu'à concurrence d'un montant spécifié, ceci dans un délai déterminé et sur présentation de documents prescrits (cf CCI : "Guide des opérations de crédit documentaire", Paris, 1978, p. 6).

Plus simplement, on dira que c'est un engagement conditionnel de paiement donné par une banque.

I.4.2.Principaux intervenants.

Il résulte de ce qui vient d'être dit qu'une opération de crédit documentaire implique habituellement quatre parties en présence :

- l'importateur ou le donneur d'ordre. C'est lui qui, après signature du contrat de vente prévoyant le paiement par ce mode, ordonne à sa banque (la banque émettrice) d'émettre un CREDOC au bénéfice du vendeur, en précisant la forme et en se conformant strictement aux dispositions du contrat de vente. Il doit aussi, en accord avec son fournisseur, fixer à sa banque le lieu où le crédit doit être réalisé.

- la banque émettrice : le banquier de l'acheteur. Elle accepte d'ouvrir le crédit en faveur de l'exportateur et utilise souvent les services d'un banquier correspondant ou banque intermédiaire, situé généralement dans le pays de cet exportateur.

- la banque notificatrice : le banquier du vendeur. Sur instructions de la banque émettrice dont elle est le mandataire, cette banque avise l'exportateur qu'un CREDOC est ouvert en sa faveur. Cette notification, qui ne comporte aucun engagement de la part de ce banquier, est faite uniquement à titre d'information par la transmission au vendeur de la lettre de crédit de la banque émettrice. Mais cette dernière, à la demande de l'acheteur, peut faire confirmer le crédit par son correspondant. Si celui-ci accepte, il s'engage à son tour vis-à-vis de l'exportateur. On parle dans ce cas de crédit documentaire confirmé.

- le vendeur ou bénéficiaire du CREDOC. Il n'a en principe aucune obligation particulière à l'égard des banques intervenantes car, pour obtenir le paiement de sa créance, il lui faudra simplement présenter des documents conformes et dans le délai imparti.

PRINCIPAUX TYPES DE CREDOC

Il existe trois grandes formes de crédit documentaire, auxquelles on peut ajouter quatre types de crédits dits spéciaux.

- Le crédit révocable.

Il est ainsi appelé par ce qu'il n'implique aucun engagement juridique de l'acheteur envers le vendeur, la ou les banques intéressées. Il peut en effet être amendé ou annulé à tout moment sans avis au bénéficiaire. Le vendeur est alors confronté au problème d'obtenir le règlement directement de l'acheteur. A ce fort risque encouru par le vendeur s'oppose le maximum de souplesse pour l'acheteur.

- Le crédit irrévocable.

Quoique restant tributaire de l'engagement de la banque émettrice, le vendeur bénéficie dans ce cas d'une plus grande sûreté de paiement. En effet, cet engagement est ferme, c'est-à-dire ne peut être modifié ou annulé sans l'accord de toutes les parties intéressées.

- le crédit irrévocable confirmé.

C'est indubitablement celui qui offre au vendeur le maximum de sécurité puisqu'à l'engagement de la banque émettrice vient s'ajouter l'engagement propre d'une banque du pays du vendeur.

A côté de ces trois variantes on note :

- le crédit "revolving".

C'est un crédit tel que son montant est renouvelé ou rétabli sans qu'il soit nécessaire d'amender expressément le crédit. Il peut être révocable ou irrévocable, renouvelable quant à sa durée ou à sa valeur.

- le crédit "Red clause".

Il est ainsi appelé parce qu'à l'origine la clause était portée à l'encre rouge pour attirer l'attention sur la nature particulière de ce crédit. Cette clause, insérée à la demande expresse du donneur d'ordre, autorise la banque notificatrice ou confirmatrice à effectuer des avances au bénéficiaire avant présentation des documents.

- le crédit transférable.

Ce crédit permet au bénéficiaire d'origine (premier bénéficiaire) de désigner un ou plusieurs seconds bénéficiaires. Il est normalement employé lorsque le premier bénéficiaire ne fournit pas la marchandise lui-même, mais n'est qu'un intermédiaire, et souhaite transférer tout ou partie de ses droits et obligations au(x) fournisseur(s) réel(s) en tant que second(s) bénéficiaire(s) (voir à ce sujet les Règles et usances relatives aux crédits documentaires, édités par la Chambre de Commerce Internationale, CCI).

- le crédit "back to back".

Il peut arriver que le crédit en faveur du vendeur ne soit pas transférable ou, tout en étant transférable, qu'il ne puisse pas satisfaire aux exigences commerciales de transfert selon les conditions de Règles et usances uniformes. Ce vendeur fait alors émettre un second crédit en faveur de son fournisseur. En tant que donneur d'ordre pour ce second crédit, il est responsable du remboursement à la banque des paiements effectués au titre de celui-ci, "qu'il ait été lui-même réglé, ou non, dans le cadre du premier crédit" (cf. CCI, *op cit*, 1978, p. 32).

I.4.2. Ouverture et réalisation du CREDOC.

Assurer le paiement d'une marchandise par un crédit documentaire implique une procédure assez longue qui confère une organisation particulière à la filière d'expédition internationale. Cette procédure peut être résumée en trois grandes phases : l'émission (ou l'ouverture) du crédit, la "présentation" de documents et l'expédition de la marchandise, le règlement à la livraison.

Nous nous référons pour ce faire à la publication de la C.C.I. ci-dessus mentionnée.

L'émission d'un crédit

Cette première phase comprend quatre étapes :

1 - la conclusion entre le vendeur et l'acheteur d'un contrat de vente prévoyant le paiement par crédit documentaire.

2 - l'acheteur ordonne alors à la banque (la banque émettrice) d'émettre un crédit en faveur du vendeur.

3 - la banque émettrice demande à une autre banque, située habituellement dans le pays du vendeur, de notifier ou de confirmer le crédit.

4 - la banque notificatrice ou confirmatrice informe le vendeur de l'émission du crédit.

Ce n'est qu'après que les documents seront présentés et l'expédition déclenchée.

La présentation de documents et l'expédition.

5 - dès réception du crédit et s'il est assuré de pouvoir satisfaire aux conditions de celui-ci, le vendeur peut procéder à l'expédition des marchandises.

6 - la banque notificatrice ou confirmatrice vérifie que les documents sont conformes au crédit. Si c'est le cas, la banque paiera, acceptera ou négociera, selon ces conditions. Dans le cas où un crédit est réalisable par négociation, la banque émettrice et la banque confirmatrice négocieront, sans avoir de recours.

7 - la banque, si ce n'est pas la banque émettrice, adresse les documents à la banque émettrice.

8 - cette dernière vérifie la conformité des documents aux conditions du crédit. S'ils sont de ce point de vue satisfaisants, elle a trois possibilités :

- rembourser comme convenu la banque confirmatrice ou négociatrice qui a effectué le paiement,
- ou effectuer le paiement à la banque négociatrice qui a mis, par avance, les fonds à la disposition du bénéficiaire,
- ou encore payer le bénéficiaire si celui-ci lui a expédié directement les documents.

Ce n'est qu'ensuite que peut intervenir le règlement à la banque émettrice par l'acheteur qui pourra alors disposer de sa marchandise.

Le règlement et la livraison.

Cette dernière phase comprend deux étapes :

9 - Après avoir vérifié les documents et s'être assuré de leur conformité, la banque émettrice les remet à l'acheteur contre paiement du montant exigible, ou sous conditions convenues entre les deux.

10 - L'acheteur adresse le document de transport au transporteur, lequel procédera alors à la livraison des marchandises.

Ces dix étapes sont résumées à la figure 16

Il est visible que ce mode de paiement ne peut être utilisé pour les expéditions urgentes et on peut dire qu'il constitue un domaine privilégié du transport maritime. Mais il reste sans doute le moyen de recouvrement le plus sûr surtout lorsque l'exportateur et l'importateur ne se connaissent pas ou que l'un d'entre eux, pour des raisons précises, n'inspire pas confiance à l'autre et réciproquement. C'est ce qui explique en partie le succès et le développement du crédit documentaire. Quatre fonctions lui sont actuellement attribuées :

- c'est un instrument de recouvrement rapide de la créance par les exportateurs,

- c'est un instrument de trésorerie. Le fait de connaître les dates de rentrée des fonds permet aux entreprises de mieux gérer leur trésorerie qui devient dans ces conditions très prévisible,

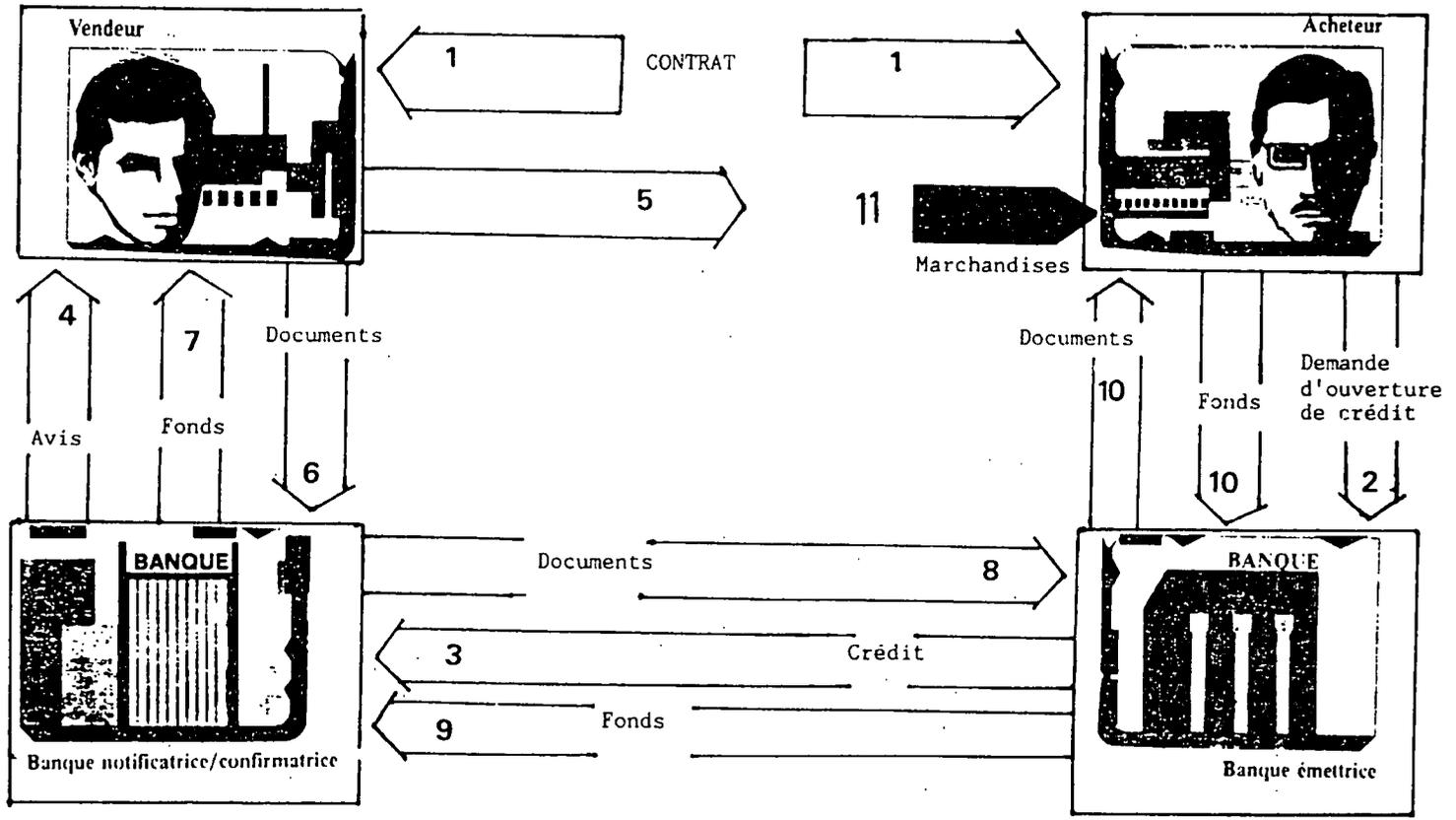
- c'est un moyen de financement d'achats de marchandises à l'étranger. Celles-ci, qui ne concernaient au début qu'essentiellement,

les biens de consommation payables sur de courtes durées (pas plus de 180 jours), s'étendent aujourd'hui aux biens d'équipement lourds. Le crédit documentaire est devenu de la sorte un moyen de financement d'opérations à moyen terme, assurant à la fois le paiement de l'acompte exigible à la livraison et la remise des traites représentant la part payable à terme. Ainsi, on a vu récemment les pays producteurs de pétrole régler au comptant leurs achats de biens d'équipement lourds et de complexes industriels par le biais de crédits documentaires irrévocables et parfois confirmés.

- c'est un instrument efficace pour se prémunir contre les risques de mauvaise conjoncture économique et politique. Cette quatrième fonction a indubitablement contribué à consolider et à accroître l'importance de ce mode de règlement dans les transactions commerciales internationales.

Examinons à présent certaines techniques usitées pour l'expédition internationale des marchandises.

FIGURE 16. RESUME DE LA PROCEDURE DU CREDIT DOCUMENTAIRE



Source:Chambre de Commerce Internationale:"Guide des opérations de crédit documentaire",1978.
 Figure d'origine modifiée par nos soins.

II - DES CHOIX D'ORDRE TECHNIQUE : LA CONTENEURISATION ET L'INFORMATIQUE.

Presque tout a été déjà dit sur ces deux phénomènes et surtout sur la conteneurisation. Nous ne ferons donc que rappeler quelques grands enseignements des études en cette matière.

II.1. La conteneurisation.

La conteneurisation est cette technique qui consiste à mettre et à transporter des marchandises en conteneur. Mais qu'est-ce qu'un conteneur et quelles retombées son usage généralisé a eu sur le monde du Transport ? La réponse à la première question, en donnant les caractéristiques de cette technique, en montre la particularité par rapport aux autres techniques et permet déjà d'en saisir la portée. La deuxième interrogation conduit à élucider des changements de stratégies, et donc du rôle des acteurs dans cette nouvelle configuration.

II.1.1. Définition, caractéristiques et catégories.

Le conteneur est un "module de transport" "de capacité et de forme diverses, utilisé pour la manutention, le stockage ou le transport de matières en vrac ou de lots d'objets" (cf *Grand dictionnaire encyclopédique Larousse, vol. 4, Paris, 1982, p. 2564*).

En tant qu'engin de transport, il doit par conséquent remplir un certain nombre de critères (essentiellement cinq selon l'"international Organisation for Standardisation" : ISO) :

- revêtir un caractère permanent et être suffisamment résistant pour permettre un usage répété ;

- être spécialement conçu de façon à faciliter le transport des marchandises, sans rupture de charge, par un ou plusieurs moyens de transport ;
- être conçu tel qu'il soit facile à remplir et à vider ;
- être muni de dispositif en facilitant la manipulation, notamment lors de son transbordement d'un moyen de transport à un autre ;
- avoir un volume d'au moins un mètre cube (m3).

En d'autres termes, le conteneur doit supporter sans dommage les efforts et les mouvements qui lui sont transmis par les différents véhicules de transport. Il doit aussi permettre une manutention directe, c'est-à-dire supporter lui-même les efforts d'accélération induits par la manutention, et offrir la meilleure capacité commerciale possible.

Tous ces attributs le distinguent du simple emballage qui est essentiellement un bien consommable, de durée d'exploitation courte (rarement au-delà de deux ans) et de valeur relativement faible. Le conteneur, au contraire, est un bien durable de production, qui nécessite des investissements relativement importants, et dont la durée de vie dépasse aujourd'hui douze ans.

Pour permettre un usage quasi universel des conteneurs, l'"ISO", organisme dépendant de l'ONU, a établi une série de normes dans la construction de ces engins : conteneurs 20, 30 ou 40 pieds. Ces normes, qui n'ont que valeur de recommandation, ont toutefois eu une influence considérable sur le succès de la conteneurisation.

Par ailleurs, du fait de la grande diversité des marchandises, il a fallu construire des conteneurs qui puissent s'adapter aux différentes catégories de produits. Ainsi, on peut, avec Louis Le Gendre, distinguer huit sortes de conteneurs, chacune comportant de nombreuses variantes :

- les conteneurs d'usage général,
- les conteneurs thermiques : frigorifiques et isothermes,
- les conteneurs citernes pour liquides et gaz,
- les conteneurs pour le transport de vrac sec,
- les conteneurs à toit ouvrant,
- les conteneurs plate-formes,
- les conteneurs type plate-formes (parois latérales ouvertes),
- et les conteneurs aériens.

Pour des détails sur ce point, se reporter aux publications suivantes :

- "Le conteneur", Moci, no 498/12 avril 1982,
- Louis le Gendre: "Conteneurisation et Logistique", Mémoire de DESS Transport international, Paris I, 1978/1979, 61 pages + annexes, pp. 7-22,
- Cercle du Conteneur et du Transport Intermodal : "Guide de la Conteneurisation en France", Paris, CELSE, 1982,
- Iso-Comité Technique 104 : "Terminologie".

La conteneurisation, comme dit précédemment, a profondément

modifié la manière d'organiser les expéditions internationales. C'est à l'examen de cet aspect que nous allons maintenant nous atteler.

II.1.2. Un bref aperçu des conséquences de la conteneurisation.

Cette partie de l'exposé s'appuyera essentiellement sur le transport maritime.

Ces conséquences seront examinées au niveau de la productivité et de l'organisation des expéditions.

Un accroissement considérable de la productivité des matériels et du travail.

Jusqu'au milieu des années soixante, le transport intermodal des marchandises s'effectuait par arrimage des différents colis, aux dimensions et caractéristiques diverses, les uns contre et sur les autres, à l'intérieur du véhicule de transport. Il en découlait :

- des opérations de chargement et de déchargement longues et compliquées, impliquant une main-d'oeuvre importante pour apprêter les marchandises à la manutention proprement dite et à l'arrimage ;
- des ruptures de charge à chaque transfert intermodal ;
- par conséquent, une immobilisation du véhicule pendant un temps important aux lieux de chargement et de déchargement, et des pertes de marchandises relativement fréquentes par vol ou par avarie.

L'utilisation des palettes un peu plus tard n'améliorera que partiellement cette situation que le développement de l'usage du conteneur modifiera profondément.

En effet, du fait de ses caractéristiques ci-dessus évoquées (pas de rupture de charge, adaptation aux différents modes de transport et donc facilité de transbordement intermodal, etc.), le rythme des opérations de chargement et de déchargement a considérablement augmenté : 20 conteneurs en moyenne par heure et par portique en Europe. Ces opérations sont devenues rapides et mécanisées.

Le gain de temps et de confort qui en résulte se traduit par une plus grande sécurité des marchandises et donc des taux d'assurance moins élevés. Ces deux aspects méritent toutefois quelques observations.

S'il est incontestable que le transport par conteneur est plus sécurisant que par d'autres techniques, il convient néanmoins de distinguer deux situations : les conteneurs de groupage et les conteneurs complets.

Les premiers ne sont souvent utilisés que pour le segment maritime, l'emportage étant effectué au port d'embarquement par le "transitaire", et le dépotage par son correspondant au port de débarquement. Le post-acheminement des marchandises aux clients ne se fait que dans leurs emballages d'origine. Les marchandises subissent ainsi des manipulations successives dont les conséquences sont aggravées par le fait que l'expéditeur, sachant que la marchandise sera conteneurisée au port de

départ, utilisera le plus souvent un emballage plus faible que celui qu'il aurait utilisé normalement. En plus des chocs internes possibles en cours d'acheminement, la marchandise court également un risque de contamination par d'autres produits. Ces deux remarques prennent toute leur ampleur lorsqu'on a assisté dans un port au remplissage d'un conteneur de groupage dans lequel on fait rentrer, presque sans considération de poids ou de forme, les colis les plus variés. C'est peut être bien la raison pour laquelle les américains appellent cette opération "stuffing" (bourrage en français).

Au contraire, le conteneur complet ou de bout en bout, lorsqu'il est bien mis en oeuvre, présente une amélioration très importante de la sécurité, quoique le vol ne soit pas totalement éliminé et que la marchandise court tout de même des risques si certaines dispositions ne sont pas prises. En effet, il n'est plus rare d'apprendre qu'un ou plusieurs conteneurs de marchandises ont été volés dans un port. Par ailleurs, le fait que sur les navires "porte-conteneurs" actuels une grande partie des conteneurs voyage en pontée, les marchandises subissent dans beaucoup de cas des dommages par mauvais arrimage interne (chocs dus à des mouvements intenses d'une tempête) et les conteneurs sont quelquefois précipités à la mer. En outre, il ne faut pas oublier qu'un conteneur, même s'il est en très bon état, n'est généralement pas parfaitement étanche. Par conséquent, il y a un risque de mouille des marchandises, risque d'autant plus élevé que les conteneurs sont chargés en pontée.

Mais ces remarques doivent être appréciées à leur juste valeur et il ne faut pas perdre de vue les nombreux atouts de la conteneurisation. Sinon, comment expliquer son succès ? Un des points clefs de celui-ci est sans nul doute le fait que cette technique a permis de "banaliser" les marchandises qui, pour le transporteur, sont ramenées à leur contenant. Cette donnée, comme nous allons le voir, a largement contribué à une profonde réorganisation des expéditions internationales.

Une réorganisation profonde des transports internationaux.

Il s'agit ici de voir quelques retombées de la conteneurisation sur la place et le rôle des principaux opérateurs de filières ou de chaînes logistiques : transporteurs intérieurs (pré et post-acheminement), compagnies maritimes, auxiliaires de transport, chargeurs, ports d'escales. Chaque fois que cela sera possible, nous distinguerons le cas du conteneur complet de celui du conteneur de groupage.

La maîtrise des activités par les armements.

L'usage du conteneur, rendant le transport "a-modal", a permis aux armateurs d'étendre leur activité à l'ensemble de la filière. Les armements sont ainsi devenus des entreprises de production de services de transport, et non les simples transporteurs maritimes qu'ils étaient il y a quelques dizaines d'années. En d'autres termes, et si l'on prend le cas du conteneur complet, le seul qui présente vraiment tout l'intérêt de la conteneurisation, le trajet maritime n'est plus qu'un segment parmi d'autres des expéditions, le transport s'effectuant de "porte à porte". Les véhicules de transport n'ont plus qu'un rôle de porteurs d'unités de

charge puisque leur "volume commercial" est devenu amovible. De cette manière, l'armateur peut atteindre la demande de transport à son origine même, puis rendre un service complet jusqu'à la destination finale. Dans le cas de groupage, l'intervention de la compagnie maritime s'étendra du centre de groupage (empotage) au centre de dégroupage de conteneurs le plus proche (dépotage).

Face à cette nouvelle forme d'exploitation, les compagnies maritimes se sont dotées de structures logistiques chargées de concevoir, de gérer et de prévoir la circulation de marchandises et/ou de conteneurs, y compris les autres moyens nécessaires à cette activité. Ces structures comprennent en général trois services opérationnels :

- un service chargé de l'achat et de l'entretien des conteneurs,
- un service de régulation et de contrôle des mouvements de conteneurs,
- et un service chargé d'organiser les transports terrestres (pré et post-acheminement).

Bien entendu, plusieurs variantes existent suivant les armements.

Les deux derniers services méritent un peu d'attention pour notre étude.

Les transports intérieurs.

- Les transports terrestres sont en effet devenus un des nombreux éléments de la stratégie commerciale de l'armateur qui s'est doté de moyens divers pour maîtriser cette activité. Deux modalités sont possibles :

- c'est le client (exportateur, importateur) qui effectue lui-même le transport intérieur. Il doit alors prendre et restituer le conteneur au port de chargement ou de déchargement, dans un certain délai : c'est le "merchant haulage" ;

- le transport intérieur est effectué sous le contrôle et la responsabilité de l'armement : c'est le "carrier haulage", qui est de loin la formule la plus usitée et qui traduit la volonté des armements à assurer le contrôle du transport terrestre. Cela tient essentiellement aux trois raisons suivantes :

* le "carrier haulage" correspond d'abord à la nécessité pour le transporteur maritime d'être constamment informé de la situation de son parc de conteneurs, ce que ne lui permet pas la première formule qui conduit à une perte de contrôle sur ce segment d'expédition.

* il permet également à l'armement de coordonner les opérations d'importation et d'exportation, et donc d'organiser les transports de façon à limiter les retours à vide de conteneurs et à obtenir une rotation de ces derniers. La conséquence en est un abaissement des coûts de transport terrestre.

* le transport terrestre est, vis-à-vis du client, un des seuls éléments d'appréciation qui lui permettent de différencier les prestations des armements concurrents et de faire un choix entre eux.

En pratique, les solutions mises en oeuvre varient suivant les

armements, tant du point de vue du choix de la structure logistique que du statut des activités terrestres.

En France, la logistique de la CGM reste intégrée au sein de l'entreprise et est exercée par le Département Etudes Marketing et Activités Terrestres (DEMAT). Celui-ci exécute, anime et contrôle les diverses fonctions liées au traitement des marchandises sur les navires de la compagnie avant et après le segment maritime. Il a ainsi un rôle de prestataire de services à l'égard des autres divisions de l'entreprise ; ce rôle est à la fois opérationnel et fonctionnel. Au contraire, la logistique de la CMCR a été confiée à une filiale qu'elle a créée pour ce faire, "Poly Services Cargo".

A l'étranger, l'armement allemand Hapag Lloyd a créé une filiale logistique : la "Deutscher Container DIENST". De même, une grande partie des activités logistiques du groupe NEDLLOYD sont à la charge de la société "NEDLLOYD CONTAINER SERVICE".

En ce qui concerne les transports intérieurs, la plupart des grands armements possèdent aujourd'hui des participations dans des terminaux et souvent même dans des entreprises de transport routier. Tous ont négocié des accords avec des chemins de fer nationaux. Pour ce qui est de l'Europe, c'est avec la société ferroviaire de transport international de conteneurs "Intercontainer" qu'ils traitent. Celle-ci est représentée en France par la Compagnie Nouvelle de Conteneurs (CNC), filiale de la Société de Contrôle et d'Exploitation des Transports Auxiliaires (SCETA), elle-même filiale de la SNCF.

Certains armements ont, du moins au début, créé des filiales de transport terrestre (cas de la Société D.C.D. du groupe Hapag Lyod). D'autres comme la CMCR n'ont qu'un centre de camionnage. Mais la création de filiales terrestres, qui avait amorcé un essor au début, a connu un arrêt ces dernières années du fait de la lourdeur d'investissements qu'elle engendre et, sans doute, de la réaction des transporteurs et des auxiliaires de transport.

La prise en compte des activités terrestres implique pour l'armement un choix judicieux des dépôts de conteneurs et des ports d'escales.

Le rôle des dépôts.

La mise en place des dépôts de conteneurs est liée au développement du transport de porte à porte. Ils permettent de rendre trois types de service :

- le service "à la boîte", où le rôle des dépôts se limite à la manutention, au nettoyage, au gardiennage et au stockage de conteneurs. Ceux-ci sont présentés vides chez les chargeurs et le transporteur maritime se soucie peu d'exploiter des centres d'empotage et de dépotage ;

- le service "à la marchandise", où les dépôts peuvent servir de centre de groupage pour les marchandises transportées en conteneurs L.C.L. (Lessthan Container Load). L'armateur, de son propre chef et comme il

l'entend, place les marchandises qui lui sont délivrées en "break bulk" (présentation conventionnelle du fret). C'est donc lui qui effectue l'emportage et le dépotage en dehors des terminaux portuaires. Des centres, qualifiés de "ports secs", sont à cet effet créés : Lyon, Paris-Gennevilliers, Bordeaux, Bruges, par exemple ;

- un service "à la clientèle", où les dépôts doivent fournir à la clientèle une information fiable et rapide, tout en observant une certaine neutralité commerciale lorsque, et c'est ce qui arrive presque toujours, ils reçoivent des conteneurs appartenant à plusieurs armements concurrents.

A ces trois catégories de prestations peuvent s'ajouter celles en matière de douane ou de distribution. Les deux premiers types de services traduisent deux stratégies divergentes d'exploitation de conteneurs, qui peuvent être liées au statut de l'armement exploitant : "indépendant" ou membre d'une entente (conférence, consortium, etc). Un exemple nous permettra de nous en rendre compte.

* La compagnie indépendante Cast Line a développé un système de transports de conteneurs sur l'Atlantique-Nord (Belgique, Grande Bretagne, Canada et Etats Unis d'Amérique). Elle est propriétaire de ses navires, de ses conteneurs, de ses terminaux portuaires (Anvers, Ipswich et Montréal), de ses propres tracteurs et remorques, sans oublier les ordinateurs pour le traitement administratif des opérations. Les trois villes précitées constituent les noeuds géographiques du système. La liaison maritime est assurée entre Anvers et Montréal. De cette dernière sont desservies les principales zones industrielles du Canada et des Etats Unis. De Ipswich est transporté le fret en provenance ou à destination de la Grande Bretagne. Les transports terrestres (pré et post acheminement) sont intégrés et l'approche du fret sur Anvers est réalisée par la Société Intercontainer. Les "transitaires" ne sont que des apporteurs de fret à qui la Cast laisse le soin de composer des conteneurs complets à partir des lots de détails.

La clef de voûte du système est une taxation à la boîte : le chargeur paie un prix unique, un "forfait", qui correspond au prix intégral du service rendu de bout en bout pour des conteneurs complets.

Cette forme d'exploitation, qui remporte un grand succès commercial auprès des chargeurs, implique une organisation orientée vers la simplification, et donc une orientation de ces chargeurs vers des solutions dirigistes : "le choix logistique supprime la liberté d'acheminement". Ainsi que le note D. CHEVALIER, "tel important chargeur de la région de Bordeaux, dès lors qu'il choisit la cotation au conteneur, est donc obligé de passer via Anvers et Montréal pour mettre son produit... à disposition de la Côte Est des USA. L'unicité du service et du coût remplace apparemment cette contrainte faite à l'acheminement le plus court." Le même auteur fait à juste titre remarquer que ce système est toutefois peu répandu puisque jusqu'en 1982, deux compagnies de navigation seulement travaillaient sur cette base (cf D. CHEVALIER : "Le prix à la boîte", in *Moci* no 498, op cit p. 21). Cet état de choses est incontestablement lié au phénomène des ententes : conférences, pools, consortiums.

* Avec les conférences, la taxation à la boîte disparaît : la cotation est fonction du produit, du conteneur et des usages et coutumes de la conférence ; les transports d'approche portuaire et de fin de parcours sont traités séparément du fret proprement maritime. La conteneurisation se heurte alors aux habitudes historiques des conférences. Mais le transport de "porte à porte" peut toujours être réalisé grâce à une amélioration profonde, par informatique, de la logistique terrestre et du traitement administratif des opérations : transmission, exploitation des informations, gestion informatique du matériel conteneurisé, etc.

Le choix des ports d'escales.

Le temps où une compagnie maritime devait toucher un port pour prétendre gagner le trafic de l'hinterland de celui-ci est révolu.

On sait qu'à l'origine le choix des ports d'escales a été effectué dans le cadre des conférences maritimes et résultait d'un compromis entre les intérêts de la clientèle et les nécessités d'exploitation. De nos jours, la conteneurisation a conduit, pour la majorité des armements, à la suppression d'un grand nombre de touchées portuaires, en fonction de l'organisation de leurs réseaux logistiques, des pratiques des ports, et de l'existence des transports intérieurs. Ce phénomène a atteint son apogée avec l'apparition récente des fameuses "lignes autour du monde" qui consistent pour l'armement à desservir un nombre très restreint de ports pour toutes les façades maritimes du monde. La première compagnie à l'avoir mis en service est l'entreprise Evergreen.

Cette tendance trouve toutefois ses limites dans des considérations d'ordre politique et social : aucun Etat n'accepterait facilement une baisse d'activités d'un de ses ports, ne serait-ce que pour des problèmes d'emploi.

Le rôle des auxiliaires de transport.

La question qui se pose ici est la suivante : l'extension des activités des armements aux transports terrestres a-t-elle entraîné un affaiblissement du rôle des "transitaires" ? Oui, dans une certaine mesure.

Avant la conteneurisation, les domaines d'activités des différents opérateurs de FEI étaient compartimentés et les "transitaires", on peut le dire, régnaient en maîtres pour le traitement du fret. L'organisation des expéditions leur revenait presque systématiquement, du moins pour les transports maritimes et aériens. Avec l'avènement du conteneur, les rapports de force ont changé, avec toutefois deux situations différentes.

Pour le trafic dit conventionnel (non conteneurisé), ces auxiliaires de transport ont conservé toute leur position, même si, il est vrai, certains chargeurs ont depuis opté pour des stratégies "intégratives".

Pour le trafic conteneurisé, les armements étant devenus des organisateurs multimodaux entrés en "concurrence" avec les commissionnaires de transport, ces derniers ont dû se redéployer. Ainsi, ils apportent

aux premiers une grande partie du fret et fournissent en outre à leurs clients une gamme de services que n'offre pas le transporteur maritime. Il convient donc de parler plus de complémentarité ou de coopération que de concurrence.

La performance d'une chaîne logistique ou d'une FEI se mesure non seulement à son coût, mais aussi à la qualité et à la rapidité des prestations qu'elle implique. Cette rapidité est aujourd'hui très facilitée par l'informatisation qui touche l'ensemble des catégories d'opérateurs des FEI.

II.2. L'informatique.

L'Académie Française définit l'informatique comme la "science du traitement rationnel, notamment par machines automatiques, de l'information considérée comme le support de connaissances humaines et des communications dans les domaines techniques, économiques et sociaux". (cf Jean HEBENSTREET : "L'informatique", in *Encyclopaedia Universalis*, Corpus 9, 1984, p. 1142). Au carrefour de toutes les disciplines, l'informatique a progressivement et vite conquis l'activité humaine en répondant à des besoins divers et dans des domaines divers.

En transport international précisément, ses applications ont permis une meilleure circulation des marchandises. Les solutions, très variées, retenues en cette matière par les différents opérateurs sont de trois ordres essentiellement :

- une informatisation "individuelle", où l'acteur considéré se dote d'une structure informatique pour traiter un certain nombre d'opérations liées aussi bien à son fonctionnement interne qu'à la réalisation de ses échanges internationaux ;

- le recours à des systèmes informatiques collectifs et coopératifs, auxquels les entreprises peuvent, sous certaines conditions, être reliées ;

- une combinaison des ces deux options.

En fait, dans beaucoup de cas, c'est cette dernière solution qui est souvent retenue. En effet, un chargeur ou un transporteur, quelque soit son niveau d'informatisation, sera à un moment ou à un autre obligé de recourir à un système collectif, ne serait-ce que pour certaines opérations.

Nous n'examinerons par conséquent que les deux premières orientations.

II.2.1. L'informatisation "individuelle".

De manière générale, on constate que les premières et plus importantes applications de l'informatique concernent la gestion des entreprises : plus des trois quarts des calculateurs électroniques installés dans les pays développés seraient employés à résoudre des problèmes de gestion. Chacune des grandes fonctions de l'entreprise s'informatise : comptabilité, paie, production, gestion financière et gestion commerciale. La prise en compte de la dimension internationale dans le processus d'informatisation s'est effectuée suivant des stratégies et à des rythmes différents.

Pour les exportateurs, nombreux sont ceux qui ont informatisé un grand nombre d'opérations régulières liées aux offres commerciales et à leur suivi (devis), au lancement et au contrôle d'un chantier à l'étranger, à l'encaissement final, sans oublier le lancement et le suivi de la production. En effet, répondre rapidement aux appels d'offres est une arme efficace dans le contexte concurrentiel du commerce international. De même, lorsqu'un chantier s'étalant sur plusieurs années se monte à l'étranger, il est fondamental d'avoir sur place des moyens informatiques permettant de communiquer rapidement avec le siège et de faciliter toute expédition nécessitée par ces travaux.

Pour ce qui est des opérations directement liées aux expéditions, l'usage des outils informatiques a considérablement facilité la tâche du personnel Export des firmes. Celui-ci, du fait d'être libéré des tâches fastidieuses et répétitives, pourra mieux et plus vite réaliser les opérations en cause : colisage, documents d'exportation, communications, etc.

On constate que plus une entreprise est exportatrice et sa taille importante, plus son niveau d'informatisation tend à s'élever.

Pour les armements, l'informatisation a été plus une obligation qu'un choix. Elle est la conséquence inéluctable de la conteneurisation, cette dernière nécessitant une circulation fluide de l'information entre les différents opérateurs.

Même si le suivi d'un parc de conteneurs peut s'opérer manuellement au moyen, par exemple, d'un jeu de fiches murales, au-delà d'un certain nombre d'unités et lorsque l'activité de l'armateur s'étend sur plusieurs zones géographiques, le recours à l'informatique est indispensable. La logistique de cet armateur doit être à même de fournir, à tout moment, une vision exacte du parc : état et position des conteneurs, et donc des marchandises.

Cette informatisation est encore rendue plus nécessaire par le fait que dans la plupart des armements (occidentaux notamment), un grand nombre de conteneurs sont exploités dans le cadre des pools. Ceux-ci ont chacun leurs particularités propres et seul un système informatique très sophistiqué permet de les harmoniser.

L'exemple de la CGM nous permettra de mieux nous rendre compte de l'importance de l'informatisation dans la gestion des conteneurs.

Depuis dix ans, cet armement a opéré une profonde mutation dans l'informatisation de son activité : transmission, exploitation des informations, gestion informatique du matériel conteneurisé par le système "PREST", traitement de la documentation commerciale, émission de connaissements et de factures dans plusieurs points de l'intérieur du pays et dans les ports par le système "CABLE", suivi des transports terrestres par le système "TRAIN", tous reliables à un ensemble plus élevé dénommé "CONTACT". Seul le système PREST, pivot de la logistique de cette compagnie retiendra notre attention. Nous rappellerons successivement les tâches qui lui sont assignées, son organisation et son mode de suivi des conteneurs.

Les missions qui lui sont confiées sont de trois ordres :

- repérer les mouvements individuels des conteneurs au passage dans l'une des positions caractéristiques de son exploitation ou "statut". Ce dernier correspond en fait à une étape du processus de déplacement du conteneur (vide et ensuite chargé) depuis le dépôt jusqu'à la destination finale ;

- facturer automatiquement le prix de revient journalier d'un conteneur aux divisions utilisatrices ;

- procéder à un tri des informations et fournir les données statistiques nécessaires à la gestion prévisionnelle de conteneurs.

L'organisation de ce système dénote un degré de centralisation élevé. Au sommet se trouve le siège, baptisé "H.O." (Head Office). Il est localisé à Paris et dispose d'une antenne en Province, la "Tour de Contrôle". A la base se trouvent les agents localement chargés de transmettre les informations. Ils forment le réseau très étendu des "Local Zone Offices" (L.Z.O.) (environ dix dans l'hexagone) ; il leur est nécessaire d'avoir le contact avec les conteneurs. Entre ces deux niveaux fonctionnels ont été créés des "Régional Office" ("R.O."), au nombre de six en Europe (en 1981), responsables vis-à-vis du "H.O." des mouvements de tous les conteneurs dans une zone géographique déterminée.

Le suivi des mouvements de conteneurs s'effectue en huit étapes ("Statuts") qui correspondent à une suite logique dans l'exploitation du matériel : "DEPOT", "TREXP", "TULEX", "LOADG", "FULIM", "TRIMP", "REPAR", et "SUPPL".

1 - On considère qu'au départ le conteneur est en situation de DEPOT ; il est vide, disponible et en bon état.

2 - Une réservation de fret va entraîner le premier mouvement du conteneur et son expédition chez le client (chargeur). Il est alors en "transit export" : c'est le statut de TREXP qui comprend ainsi le transport à vide du dépôt chez le client, et le transport du conteneur plein de ses entrepôts jusqu'au terminal portuaire.

3 - Le conteneur est maintenu dans cette position jusqu'à ce que l'agent situé au terminal du port d'embarquement signale son passage dans la position suivante, le FULEX ("Ful container à l'export"), qui indique que le conteneur plein est "en voie d'exportation".

4 - De cette dernière position, ce conteneur est chargé à bord du navire : c'est le statut de LOADG qu'il conservera pendant toute la durée de l'acheminement.

5 - Ensuite, vient le déchargement du conteneur au lieu de débarquement : le FULIM, ("Full importation").

6 - Dès lors, le conteneur est expédié vers son lieu de destination finale sous le statut du TRIMP ("transit importation").

Après la livraison de la marchandise au destinataire, le conteneur retourne au dépôt et reprend sa position initiale.

7 - 8 - Mais il arrive des fois que le conteneur soit envoyé en réparation, c'est le statut REPAR qui prend en compte cette situation. Par ailleurs, le statut SUPPLY (approvisionnement du parc) indique tout transfert de conteneur d'un dépôt à un autre.

Ce système permet à la CGM d'intervenir très rapidement et efficacement à tout moment et chaque fois que le besoin l'exige. Il forme, avec les autres précités, une structure logistique et une structure marketing très proches de la clientèle, avec laquelle la compagnie peut dialoguer. En outre, toutes ces structures, participent à la recherche d'une productivité toujours accrue, quoiqu'elles ont entraîné de lourds investissements presque inévitables pour s'adapter à l'évolution du marché.

Les compagnies aériennes, sans être allées aussi loin que les armements, n'ont pas échappé à cet impératif qu'est l'informatisation : gestion de l'entreprise, réservation du fret, communications internes et externes, sont autant de domaines où l'informatique a été citée.

Grâce à celle-ci, les compagnies aériennes étrangères exerçant en France peuvent aujourd'hui assurer directement des réservations de fret à leur principal aéroport d'embarquement (situé dans les pays de leur appartenance), depuis leur lieu d'implantation. Cela représente un gain considérable en rapidité et évite à la marchandise des pertes de temps aux aéroports de transbordement.

Chez les auxiliaires de transport, le degré d'informatisation varie suivant la taille des entreprises, mais la plupart de celles que nous avons enquêtées ont un taux d'équipement informatique assez élevé pour ce qui concerne particulièrement les opérations directement liées aux expéditions. Il n'ont toutefois pas besoin d'une structure logistique de la dimension de celle des armements.

Tous ces opérateurs, ainsi qu'il a été déjà dit, rentrent à un moment ou à un autre en liaison avec des systèmes informatiques collectifs.

II.2.2. Le recours à des systèmes coopératifs.

Il s'agit ici de l'accès à des réseaux d'échanges automatiques de données, d'informations. Mais cet accès suppose que l'utilisateur ait un système informatique compatible avec le système collectif. En d'autres termes, ces échanges automatiques, qui ne sont autres que des messages, doivent être "normalisés", c'est-à-dire exprimés en un langage compréhensible qui ne soit pas tributaire d'un type de matériel donné. Bref, que les usages internes et externes du matériel soient conciliables. Cette condition n'est pas souvent, à volonté, ou pour d'autres raisons, remplie ; les systèmes que nous allons maintenant évoquer ne sont donc pas utilisés par tous les opérateurs des expéditions internationales françaises.

Cinq systèmes réalisés ou en projets seront présentés : SOFI, ADEMAR 1, PROTIS, SIGMA et TELERMES.

1 - Le système SOFI.

Le Système d'Ordinateurs pour le traitement du Fret International concerne l'informatisation des procédures douanières. Il fait suite à SOFIA (Système d'ordinateurs pour le traitement du Fret International Aérien) qui eût un succès notable (1974-1979).

Ce système, géré paritairement par l'Administration des Douanes et les "transitaires", traite actuellement deux types d'opérations :

- l'établissement des déclarations en douane par les "transitaires" et leur transmission aux Douanes ;
- l'attribution par les Douanes du statut douanier de la marchandise et la délivrance du "Bon à Exporter" (BAE).

Il est à noter que dans un bureau de douane raccordé au SOFI, l'utilisation de ce dernier est obligatoire pour les commissionnaires agréés en douane et pour les entreprises qui, dédouanant pour leur propre compte sont titulaires d'un "crédit d'enlèvement".

Ce système, qui élabore plus du tiers des déclarations en douane en France, sera bientôt saturé et remplacé par SOFI 2 qui devra en principe être opérationnel à partir de juillet 1987. Il s'étendra à l'ensemble des bureaux de douanes français et s'ouvrira aux exportateurs.

L'annexe 2 donne le schéma du circuit d'une déclaration SOFI

2 - Le système ADEMAR 1.

Ce système a été mis sur place à l'initiative des "transitaires", utilisant les plate-formes portuaires de Rouen et du Havre. Son objet est de diffuser à quai le statut douanier des marchandises et des messages libres, afin d'éviter de nombreux déplacements aux "transitaires". Il traite actuellement deux sortes d'opérations :

- la présentation des documents d'accompagnement au bureau de douane qui prend en charge la marchandise et accorde le BAE ;
- la transmission du BAE à ce bureau et au magasin de la compagnie maritime chargée d'acheminer la marchandise ;

ADEMAR 1 sera dans les prochaines années remplacé par "ADEMAR PLUS" qui traitera l'information recueillie par ADEMAR 1 et celles saisies par les gestionnaires des hangars. Il automatisera leur remontée aux différents intervenants de la plate-forme et en outre prendra plus en considération les besoins en information des consignataires.

3 - Le projet PROTIS.

Il concerne uniquement le port de Marseille. C'est un projet global qui cherche à répondre à l'ensemble des besoins des professions concernées. Il vise à centraliser les informations détenues par les principales professions maritimes et à les rendre disponibles aux opérateurs portuaires sur consultation. PROTIS vise à traiter treize types d'opérations.

4 - Le projet SIGMA.

C'est un projet analogue au dernier présenté et qui est appelé à fonctionner à l'aéroport de Roissy.

5 - Le projet TELERMES.

Il est à la fois plus ambitieux et complémentaire aux précédents puisqu'il se préoccupe des échanges d'informations entre tous les intervenants du commerce international. TELERMES vise à traiter les types d'opérations suivants :

- la transmission par un exportateur à son "transitaire" des instructions de retenue de fret ;
- la transmission par le "transitaire" des informations et des instructions en sa possession à son magasinier ;
- la transmission de la confirmation de réservation du fret à l'agent de la compagnie maritime ;
- et la remise de la marchandise au magasin de cette compagnie.

En résumé de ce point, on peut dire que l'informatique a profondément amélioré la réalisation des opérations d'expédition et de gestion, même s'il est actuellement difficile de mesurer avec exactitude les gains de son utilisation dans les transports. La rapidité, la simplicité

et l'efficacité, auxquelles son usage a conduit ont permis aux différents opérateurs de filières de répondre aux nouvelles exigences des échanges internationaux de marchandises. Mais l'informatique n'est pas qu'une simple mutation technique, elle est surtout, nous semble-t-il, avant tout un enjeu économique et un instrument de pouvoir.

C'est un enjeu économique car, comme nous l'avons vu, il constitue d'une part une donnée fondamentale de l'activité de bon nombre d'opérateurs (transporteurs aériens et maritimes, auxiliaires de transport) et d'autre part un élément de stratégie commerciale (exportateurs, auxiliaires, etc.).

En tant que technique de production et de circulation de l'information, l'informatique est au centre de stratégies décisionnelles car, qui détient l'information détient le pouvoir.

Sur ce, nous arrivons au terme de l'exposé des résultats de notre enquête. Ceux-ci, qui ne sont ni universels, ni exhaustifs pour le cas étudié, ont permis de mettre en relief les principaux types d'acteurs des FEI et les choix essentiels opérés par ces derniers. Le rôle relativement prépondérant des "transitaires", des armements, et dans une certaine mesure d'exportateurs et de compagnies aériennes, a été mis en lumière. De même, nous avons vu que la plupart des expéditions maritimes françaises passe par les ports français, même si certains ports étrangers (belges surtout) se montrent très compétitifs pour certains trafics. En transport aérien, l'aéroport de "Paris" joue un rôle quelque peu centralisateur, un peu à l'image de ce qui se passe dans d'autres domaines entre cette ville et les autres centres urbains nationaux. Toutefois, pour la région Rhône-Alpes particulièrement, la part du fret exporté embarqué aux aéroports étrangers est assez importante.

L'examen des facteurs de recours à un mode d'acheminement nous a convaincu du caractère caricatural d'une analyse en terme de mode et de concurrence entre modes.

Mais au coeur de tous ces choix, qui sous-tendent des stratégies diverses (filieres, chaînes logistiques, etc), se trouve une ambition, un enjeu très important : la maîtrise de l'organisation des expéditions. Le chapitre qui va suivre, et qui servira de conclusion à notre étude, sera consacré à un bref examen de cet aspect.

CHAPITRE III

ESSAI D'EVALUATION DE LA NOTION DE MAITRISE.

Les enseignements des enquêtes nous amènent à quelques réflexions qui constitueront l'objet de ce chapitre et qui s'orienteront dans deux grandes directions : sous quelles formes la maîtrise de l'organisation des expéditions peut-elle être mise en oeuvre, et quelles en sont les conséquences sur les rapports stratégiques entre acteurs ? Répondre à ces questions suppose toutefois que l'on ait au préalable défini le concept de maîtrise.

Ce qui suit, soulignons-le, n'est pas un ensemble de recettes que tel ou tel type d'opérateurs pourra utiliser à sa guise, mais des éléments fondamentaux que l'élaboration d'une stratégie de maîtrise devra prendre en considération.

Après avoir précisé le terme de maîtrise, il en sera évoqué les principales modalités. Dans chacune de ces dernières, on tentera de faire ressortir le(s) bénéficiaire(s) du rapport de force.

SECTION 1 - LA MAITRISE : UNE DEFINITION.

Dans son acception littéraire, la maîtrise est "le fait de dominer techniquement, intellectuellement, scientifiquement" quelque chose, ou d'en avoir le contrôle (cf *Grand Dictionnaire Encyclopédique Larousse*, tome 9, 1984, p. 6560). Elle implique ainsi une sphère dominatrice ou contrôleuse et une sphère dominée ou contrôlée. En d'autres termes, la première exerce l'autorité sur la seconde à qui elle spécifie ses préférences.

Pour Michel SAVY, la maîtrise de transport est "l'aptitude d'un agent économique à structurer conformément à ses besoins propres l'organisation de la chaîne de transport d'une marchandise" (cf M. SAVY : "Les relations de maîtrise dans le transport de marchandises" in *Cahiers Scientifiques de la revue Transports*, no 5, 2e trimestre 1981, p. 62).

Cette définition suppose qu'il existe :

- un opérateur concepteur et organisateur de la chaîne qui est le maître de l'opération ; il spécifie les moyens et des performances attendus ;
- un objectif qui le conduit et le guide dans l'organisation de cette chaîne ;
- d'autres participants à la réalisation de cet objectif.

Il va sans dire que suivant les acteurs et les objectifs concrets poursuivis, la maîtrise prendra des formes diverses qui induiront à leur

tour des nuances dans les rapports entre opérateurs : domination totale, domination partielle.

Ces objectifs, intimement liés, sont principalement la recherche de la rentabilité la plus forte possible, la fluidité et l'harmonie de l'organisation technique de la circulation d'amont en aval des marchandises.

Forts des deux définitions précédentes nous pourrions définir la maîtrise comme suit. On dira qu'un opérateur maîtrise l'organisation de ses expéditions s'il en assure la conception, l'exécution totale ou partielle, et/ou le contrôle, dans le cadre d'une stratégie plus globale de recherche de rentabilité et d'efficacité économique. Cet opérateur sera par la suite appelé maître d'expédition (M.E.), que celles-ci s'insèrent dans des FEI ou dans des chaînes logistiques. Il peut être une firme (exportateur ou importateur), un commissionnaire de transport ou un transporteur.

D'autre part, l'opérateur qui est à l'origine de l'expédition sera l'initiateur primaire de l'ouvrage (I.P.O.). L'ouvrage doit être entendu comme l'ensemble des opérations d'une filière d'expédition ou d'une chaîne logistique. Le M.E. et l'I.P.O. peuvent être identiques, avoir des relations de complémentarité ou de domination.

Le fait que cette maîtrise soit liée à une stratégie lui confère un caractère quelque peu pérenne car une stratégie s'inscrit en général dans une assez longue durée. Certes, un opérateur peut momentanément maîtriser des expéditions, mais tant qu'il ne s'agit pas d'une politique conçue dans ce sens, on ne peut vraiment pas parler d'une stratégie de maîtrise.

Cette notion implique aussi une confrontation, voire quelquefois un conflit d'intérêts entre opérateurs. Nous privilégions le premier cas de figure car nous pensons que quelle que soit l'intensité de domination du maître d'expéditions celui-ci autant que les autres opérateurs, est intéressé à la réussite de l'ouvrage. Bien entendu, si l'on tient compte des intérêts généraux par type d'opérateurs, on peut relever une certaine opposition. Cette dernière supposera dans ce cas que ces opérateurs ont des stratégies de même nature et de même objet, ce qui n'est pas toujours le cas.

Voyons à présent selon quelles modalités et sous quelles formes un M.E. peut assurer la maîtrise de ses expéditions. L'examen de ces deux aspects, comme la suite de ce texte, s'inspirera des pratiques observées au cours de l'investigation.

SECTION II - FORMES ET MODALITES DE MAITRISE.

Par modalité, il faut entendre ici la manière selon laquelle la stratégie est menée. Deux nous paraissent essentielles : l'intégration, que nous avons déjà légèrement abordée au chapitre préliminaire, et l'impartition. Elles ne sont pas totalement exclusives et il faudra les considérer dans leur forme dominante.

I. L'intégration.

I.1. Définition.

La maîtrise est dans ce cas assurée par une combinaison de l'ensemble des processus d'expédition, depuis le fabricant du produit jusqu'à son destinataire final. Il s'agit alors d'une intégration verticale, où le maître d'expéditions prend position en amont et/ou en aval de son activité d'origine. Les frontières de cette dernière sont ainsi remises en cause, les segments d'expédition sont considérés dans leur articulation technique et comme éléments d'un tout à la réalisation duquel ils participent de manière intégrée.

C'est une stratégie internalisante, qui consistera pour l'exportateur à mettre en place, sous son autorité, une structure chargée d'assurer, sous diverses formes, les principales opérations d'expédition. Il ne lui sera plus simplement question de vendre, mais aussi de prendre en charge la circulation de ses marchandises jusqu'à leur livraison chez les clients ou aux lieux de destination convenus.

Pour un transporteur, un armement par exemple, il s'agira d'intégrer à l'acheminement proprement dit, les opérations relevant du pré et du post-acheminement ainsi que celles qui sont rattachées à ces dernières (groupage, dégroupage, stockage, déstockage).

Un commissionnaire de transport voudra, dans ce même cadre, être maître des opérations depuis l'enlèvement jusqu'à la livraison finale.

A cet effet, le maître d'expéditions a théoriquement deux solutions : ou il mène une politique d'intégration complète des différents segments et opérations connexes d'expédition, ou il confie une partie des opérations à des intervenants extérieurs qui restent toutefois sous son contrôle. Ces derniers lui sont indépendants, tant du point de vue de la filiation que dans l'exercice de leur activité. Ainsi, un agent de fret maritime ne peut être considéré comme extérieur à l'armement ou aux armements pour lesquels il travaille et auxquels il est très lié. Il en est de même de certains commissionnaires de transport pour de grandes entreprises dont ils sont des filiales. En pratique, la plupart des opérateurs qui s'engagent dans cette voie optent pour la deuxième variante, celle que M.E. PORTER appelle "politique d'intégration modulée" (c M.E. PORTER : *"Choix stratégiques et concurrence"*, Economica, Paris, 1982, p. 328). Elle correspond, dans la mesure des opérations confiées à un tiers, à une stratégie de sous-traitance, que nous avons déjà évoquée et que nous préciserons ci-après. Le recours à une intégration modulée se comprend aisément au regard de la lourdeur des investissements que nécessite la mise en oeuvre de la première formule. Toutefois, ces deux cas impliquent la mise en place d'une structure logistique qui a pour tâche d'organiser au moindre coût et avec efficacité la circulation de marchandises. Les pratiques des armements et de certains gros exportateurs s'inscrivent, nous l'avons vu, dans ce cadre.

Ce type de stratégie correspond à une maîtrise logistique puisque

l'ensemble des opérations s'inscrivent dans des chaînes logistiques conçues et contrôlées par un concepteur global (voir chapitre préliminaire).

La poursuite d'une telle stratégie est souvent justifiée par un certain nombre d'avantages qui sont tout de même, ne serait-ce qu'en partie, contrebalancés par des coûts non négligeables.

I.2. Les principaux avantages de l'intégration.

Les arguments souvent avancés en faveur de l'intégration peuvent être classés en trois catégories : les gains financiers, l'augmentation de l'efficacité, et d'autres économies non moins importantes.

- Les gains financiers tiennent du contrôle ou de la coordination interne, de l'internalisation de transactions auparavant externes, et de l'entrée éventuelle dans un domaine d'activité à rentabilité élevée.

On pense en effet que les coûts de fixation du calendrier, de coordination des opérations, et de réaction à des cas d'urgence diminuent avec une intégration de l'entreprise. Cette dernière peut de la sorte réduire les temps morts et les frais de stockage (groupage, dégroupage) qui sont d'autant plus élevés que la durée de stockage est longue. Les exportateurs savent combien leur sont souvent chers le manque ou le retard d'obtention d'un document d'expédition et le non respect de délai d'enlèvement de la marchandise par un transporteur pour ne prendre que ces cas là.

En s'intégrant, l'entreprise pourra ainsi faire des économies sur des opérations qui jusque là donnaient lieu à des transactions. Toutefois, on suppose ici que les coûts de réalisation de ces opérations par ou sous le contrôle du maître d'expéditions sont inférieurs à ceux de recours à des partenaires externes.

En outre, il peut arriver qu'une entreprise industrielle ou de transport international accroisse sa rentabilité globale en procédant à une intégration verticale. Cela peut se faire dans des cas où le domaine d'activité pour lequel l'intégration est envisagée offre des perspectives de rentabilité élevée. Vraisemblablement pour cette raison, certains transporteurs qui en avaient les moyens sont devenus aussi des commissionnaires de transport.

- Les gains en efficacité sont parmi les plus évoqués quand on parle d'intégration. Le fait que l'ensemble des processus d'expédition se fasse sous le contrôle et l'autorité d'un seul concepteur global assure une rapidité dans la prise des décisions et même dans l'exécution de celles-ci. On peut en effet penser que l'information circule plus librement au sein d'une même organisation qu'entre une série de parties prenantes indépendantes.

Ces avantages sont d'un grand intérêt, ne serait-ce du fait, comme nous l'avons vu, de l'importance de la qualité de service dans les choix organisationnels opérés par les acteurs des FEI.

- D'autres gains, et non les moindres, viennent s'ajouter à ces premiers.

L'intégration entraîne une augmentation de la taille de l'entreprise qui peut lui permettre d'accroître son pouvoir son environnement. Une surface financière importante, par exemple, permet à l'entreprise de bénéficier de facilités d'emprunt auprès de son banquier. Par ailleurs, l'opinion nationale ou professionnelle semble être plus sensible à des difficultés que connaît une grande entreprise.

Un autre atout de l'intégration d'une entreprise est la diversité de ses activités qui lui permet de faire une différenciation par rapport à ses concurrentes. Ainsi, un transporteur qui peut rendre aussi des services d'un commissionnaire de transport paraît préférable à son concurrent qui n'offre qu'un service de traction. C'est d'ailleurs souvent le cas actuellement où les exportateurs exigent une palette de services assez large aux autres intervenants des FEI auxquels ils ont recours. L'intégration est alors un outil de compétitivité pour l'entreprise.

La stabilité des relations entre les composantes de l'entreprise intégrée est aussi une source possible d'avantages. Par exemple, nous avons vu que les armements disposent des centres d'emportage et de dépotage de conteneurs, des agents consignataires et des agents de fret qui travaillent régulièrement pour eux. Tous ces centres de décisions ou d'activités opèrent efficacement en étroite collaboration, ce qui leur permet le plus facilement d'organiser l'expédition des marchandises conformément aux pratiques de l'armement ou des armements dont ils dépendent. Le recours à des opérateurs externes ne donnerait peut être pas les mêmes résultats avec la même performance.

Mais tous les avantages ci-dessus évoqués, pour si importants qu'ils soient, sont partiellement, contrebalancés par des coûts importants.

I.3. Les coûts de l'intégration.

Trois catégories d'inconvénients peuvent être relevées : une augmentation de la part des coûts fixes, une moindre flexibilité, un glissement de stratégie difficile à éviter.

- Même si l'on recherche souvent une baisse des coûts dans l'intégration verticale, il ne faut pas se cacher qu'elle implique une augmentation de la part des charges fixes qui se traduit par un accroissement du risque de conjoncture rendant l'entreprise vulnérable à la récession de l'activité.

Par ailleurs, il n'est pas évident que l'intégration permette à l'entreprise d'améliorer ses résultats financiers, tout dépendra finalement de l'état du marché : évolution générale du trafic, forces en présence, etc.

- Ce premier inconvénient entraîne ipso facto une moins grande

souplesse : besoins importants en capitaux et choix limité de partenaires, principalement.

L'intégration nécessite en effet des capitaux qui ont un coût d'opportunité pour l'entreprise, et il faudrait qu'elle offre un rendement supérieur ou égal à ce coût. Cela n'est malheureusement pas toujours le cas, surtout en période actuelle de stagnation, voire de baisse du trafic.

En outre, elle provoque un "gel" relatif des alternatives de fourniture propre ou d'achat des prestations. L'entreprise pourra plus difficilement changer de prestataires de services, même si le créneau relatif à la fourniture de ces prestations se trouvait en récession. A certains moments, il lui sera plus délicat et coûteux de dégager cette forme d'activité que de recourir à un opérateur externe.

- Les avantages financiers de l'intégration sont parfois largement réduits par le fait que l'entreprise peut être amenée, sans être parfaitement consciente, à changer de métier et au-delà, de formule stratégique. Il lui faudra alors procéder à une profonde modification structurelle de ses systèmes de gestion et d'activité.

L'évolution de l'activité des armements, largement abordée au chapitre précédent, est de ces trois points de vue très illustrative.

La conteneurisation, qui a permis aux armements de maîtriser l'organisation des expéditions, pose toutefois d'énormes problèmes d'exploitation. Les investissements importants qui lui sont liés, le déséquilibre de la plupart des trafics (mouvements de conteneurs vides par exemple), entre autres facteurs, ont fait que presque tous les petits armements ont disparu, et les comptes d'exploitation des grandes compagnies maritimes traduisent souvent une baisse de profits, quand ce n'est pas un déficit. Cela a pour conséquence, outre l'impératif de coopération entre les différents armateurs (pools, consortiums, conférences), un "charcutage" de certaines de leurs structures importantes. Ainsi, depuis plusieurs années, il est fréquent qu'un armement ferme une ou plusieurs agences de ligne ou de fret ; celles-ci doivent désormais justifier d'une rentabilité évidente.

Tous ces inconvénients de l'intégration amènent plusieurs opérateurs (en fait la majorité) à opter pour une stratégie plus souple, l'impartition.

II. L'IMPARTITION.

II.1. Définition.

De par son étymologie latine, impartition vient du mot *impertire* ou *impartire*, qui signifie accorder, impartir, faire participer quelqu'un à quelque chose ou communiquer. Il unit ainsi deux idées essentielles :

- l'idée de partage. L'impartition consiste en effet à faire

participer un autre opérateur à une oeuvre d'ensemble, en lui confiant la réalisation d'une partie des opérations qui, avec d'autres, contribueront à mettre une marchandise à la disposition de son destinataire ;

- l'idée de confiance. Celle-ci doit présider aux rapports entre partenaires dans le partage des opérations.

On pourra donc dire qu'il y a impartition lorsqu'un opérateur de FEI confie, délègue à un autre l'organisation ou l'exécution d'une ou de plusieurs opérations, plutôt que de les assumer lui-même, tout en restant le pôle de coordination. Elle consiste ainsi à se procurer de l'extérieur des prestations constitutives d'un méga-services.

Allant à l'encontre de la tendance à l'intégration verticale, selon laquelle l'entreprise entend satisfaire ses besoins par ses propres moyens, l'impartition est fondée sur le principe des avantages de la spécialisation et de la division "verticale" du travail. Bref, comme le note P.Y. BARREYRE, "impartir, c'est choisir de faire faire, plutôt que de faire soi-même" (cf Pierre-Yves BARREYRE : "*L'Impartition, Politique pour une entreprise compétitive*", Ed. Hachette, 1968, p. 23).

Les stratégies d'impartition recouvrent des pratiques variées envisageables à partir de plusieurs critères et supposent que l'on s'interroge sur leurs portées.

II.2. Principaux types d'impartition.

En prenant comme critère de distinction la forme de coopération, on peut distinguer, en l'occurrence, la sous-traitance, au sens strict, la co-traitance et la commission. Si on élargissait l'analyse à l'ensemble des secteurs de l'économie, on y ajouterait la fourniture spéciale (ou sous-traitance-fourniture), la concession, l'accord de licence et le franchisage. Ceux-ci sont bien évidemment exclus de notre réflexion.

La sous-traitance.

C'est, avec la commission, l'une des modalités caractéristiques de l'impartition en transport international. La sous-traitance est un mode d'organisation dans lequel un opérateur (chargeur, transporteur, etc) charge un autre, de même nature ou non, d'assurer tout ou partie du processus d'expédition de la marchandise. Le terme assurer doit être entendu dans un sens large.

Dans le cadre d'une stratégie maîtrise de l'organisation des FEI, la sous-traitance implique deux notions essentielles : la substitution et la subordination. En effet, le sous-traitant se substitue partiellement ou totalement à l'initiateur primaire, dans les activités que celui-ci lui a déléguées ; en même temps, il se soumet à ses directives qui ne sont autres que les exigences liées à l'expédition : délai, lieu d'embarquement, domaine d'intervention, etc. La marge dont dispose le sous-traitant est variable selon les circonstances. On peut penser qu'elle est d'autant plus grande que l'opérateur auquel on fait recours est un spécialiste. Ainsi, lorsqu'un exportateur confie l'organisation d'expéditions à un commis-

sionnaire de transport, ce dernier aura un degré de liberté élevé. Au contraire, si dans ce même cadre, ce commissionnaire fait appel à un autre pour réaliser une opération ponctuelle, celui-ci, le commissionnaire intermédiaire, aura une marge de manoeuvre assez limitée.

Nous verrons même par la suite qu'en pratique le sous-traitant peut avoir un rôle dominant.

L'exemple qui vient d'être donné montre par ailleurs que la sous-traitance peut se faire à plusieurs niveaux, suivant que le sous-traitant reçoit les directives directement ou non de l'I.P.O. si ce dernier est l'exportateur et qui confie l'entière organisation de l'expédition à un commissionnaire de transport, on parlera de sous-traitance niveau 1. Si celui-ci confie la réalisation de certaines opérations à un autre auxiliaire de transport, ce sera une sous-traitance de niveau 2, ainsi de suite. Les figures 1 à 3 du chapitre préliminaire schématisent assez bien ces cas de figure.

La commission.

Ce terme doit être pris ici dans son acception la plus générale qui dépasse donc la simple définition juridique. Toutefois, cet aspect a été déjà largement abordé au chapitre 1. Nous nous bornerons simplement à rappeler que dans cette forme d'impartition, un opérateur charge un autre de faire à sa place des opérations impliquant une relation avec des tiers. Le commissionnaire agit en son nom propre, pour le compte de son commettant, l'opérateur impartiteur, qui lui confie une fonction complète.

La co-traitance.

Cette forme de coopération voit les différents intervenants se partager la réalisation d'un ensemble d'opérations ou s'associer pour ce faire. Elle conduit à la création de groupements d'entreprises. La constitution de pools, de consortiums et de conférences maritimes obéit pleinement à cette logique.

Avant de voir les conditions et les modalités de l'impartition, faisons deux observations importantes.

- S'il est facile de bien distinguer une stratégie de commission d'une stratégie de sous-traitance en Industrie, ce n'est pas le cas en matière de transport international. Un commissionnaire de transport, quelque soit son rang (commissionnaire chargeur ou commissionnaire intermédiaire) reste avant tout un sous-traitant par rapport à l'exportateur. En d'autres termes, l'activité de commission est une activité de sous-traitance, même si le commissionnaire peut jouer un rôle organisationnel dominant. C'est pourquoi, nous usiterons par la suite le terme de "sous-traitance" pour désigner aussi bien la sous-traitance stricte sensu que la commission. Par ailleurs, compte tenu du domaine assez limité de l'application de la co-traitance, l'impartition sera assimilée à la "sous-traitance" qui est la forme la plus répandue d'organisation des FEI.

- L'impartition correspond en général à une maîtrise partielle de l'organisation des expéditions. Mais, comme nous l'avons vu aux chapitres précédents, les commissionnaires de transports jouent un rôle dominant dans l'organisation des expéditions internationales. Dans ces conditions, il s'agit plutôt d'une maîtrise presque intégrale qui est assimilable à une maîtrise logistique.

II.3. Conditions et modalités de l'impartition.

Nous examinerons ici ce qui amène généralement un opérateur à recourir à la "sous-traitance" (conditions) et quelle peut être la nature des relations qui lient différents partenaires (modalités : domination, interdépendance, filiation, etc.).

II.3.1. Les conditions de l'impartition.

L'impartition repose en général sur la capacité et la compétence. Elle peut être conjoncturelle ou structurelle.

- L'impartition de capacité correspond au besoin ressenti par l'initiateur primaire de l'ouvrage de pallier à une insuffisance partielle (temporaire ou durable) de l'organisation de son activité. Ce cas implique que cet opérateur manque de structure adéquate pour assurer les opérations concernées. Il s'adresse alors à un autre opérateur capable de le décharger de cette besogne dont il n'est pas capable de faire dans les conditions exigées par l'expédition de la marchandise. C'est une pratique courante tant en transport national qu'international. Ainsi, lorsqu'un transporteur ne dessert pas une zone géographique donnée et que malgré tout un chargeur fidèle lui demande de transporter des marchandises à destination de cette zone, pour ne pas le décevoir (et éventuellement le perdre), ce transporteur chargera un autre transporteur mieux organisé dans la zone en question pour assurer l'opération. De même, nous avons vu que la majorité des commissionnaires de transport sont spécialisés par zone(s) géographique(s). Dans le même cas que précédemment, le commissionnaire chargeur confiera la marchandise à un commissionnaire intermédiaire qui est mieux implanté dans le pays de destination (en parlant bien entendu d'expédition internationale).

La "sous-traitance" de capacité est souvent appelée "homogène" ou "concurrente". L'homogénéité s'expliquerait par le fait que l'opération impartie est identique à celle que devrait réaliser l'I.P.O. lui-même, et le deuxième qualificatif parce que le "sous-traitant" est normalement un concurrent.

- Dans l'impartition de spécialité, l'I.P.O. "sous-traite" une ou plusieurs opérations à une entreprise apte à réaliser ce que lui-même est incompetent de faire ou incapable de faire mieux ou à meilleur compte. Dans ce cas, le "sous-traitant" a plus de savoir-faire, plus d'expérience, il est mieux organisé ou plus qualifié. Le recours des exportateurs aux auxiliaires de transport et aux transporteurs relève bien de ce principe stratégique qui se résume en ces quelques mots si chers à beaucoup d'opérateurs des FEI : "A chacun son métier".

Cette première distinction est essentiellement d'ordre technique. Le recours à la "sous-traitance" peut être le fait d'un événement conjoncturel ou de données structurelles.

- Dans le premier cas, elle revêt un caractère occasionnel, épisodique ou éphémère et être lié à des considérations essentiellement tactiques : c'est l'impartition ou la "sous-traitance" conjoncturelle.

- Au contraire, dans le second cas, impartition structurelle, le recours à un opérateur extérieur présente un caractère régulier, durable et en tout cas systématique, qui résulte d'une décision stratégique. Ainsi que le note P.Y. BARREYRE, "ce qui caractérise l'impartition structurelle, c'est la continuité de la relation d'impartition", même si les partenaires nommément changent.

Sans chercher à assimiler ces quatre situations, il faut néanmoins reconnaître que leurs frontières ne sont toujours pas nettes. Par exemple, une sous-traitance de capacité peut fort bien comporter un caractère structurel. D'ailleurs, même si elle est à l'origine temporaire, elle peut constituer une étape transitoire vers cette forme structurelle. De même, une impartition conjoncturelle correspond dans de nombreux cas à une impartition de capacité, et peut aussi revêtir une forme de "sous-traitance" de spécialité. On constate d'ailleurs souvent qu'au fur et à mesure qu'une "sous-traitance" devient permanente, donc structurelle, elle tend fortement vers la spécialisation des intervenants.

Mais ces raisons de rapprochement, répétons-le, n'autorisent pas à confondre ces variantes. Ainsi, si on prend les cas de la "sous-traitance" conjoncturelle et de la "sous-traitance" structurelle, la distinction nous semble très claire. Le choix de la première est le résultat d'un calcul implicite de la rentabilité de l'opération qui est impartie. La deuxième s'inscrit dans le cadre d'un choix stratégique, "c'est une sorte d'option pour l'avenir" (cf J. MEYER : "Gestion budgétaire", Dunod, Paris, 1964, p. 155).

Au regard des résultats de notre enquête, nous pouvons affirmer que l'organisation des expéditions internationales repose en majorité sur des stratégies "impartitives".

Mais les approches précédentes ne renseignent pas assez sur les rapports de force existant entre l'initiateur de l'ouvrage et ses partenaires.

II.3.2. La nature des relations entre l'initiateur de l'ouvrage et les partenaires.

Tout le monde s'accorde à dire que l'observation de ces relations doit tenir compte de deux données complémentaires au moins : le degré de domination d'une partie sur l'autre, et l'ampleur de la coopération et de l'interdépendance.

- Le degré de domination résulte de la conjugaison de deux facteurs : le rapport de pouvoir de négociation et l'étendue du domaine

d'intervention des parties.

* Le pouvoir de négociation dépend lui aussi de deux variables principales : l'écart de taille et surtout la part de marché que représente l'opérateur impartiteur dans l'activité du sous-traitant, auxquels on peut ajouter le niveau de spécialisation du prestataire et d'autres données conjoncturelles telle l'évolution du trafic. Par exemple, un petit transporteur ou un auxiliaire de transport dont une part relativement importante de l'activité est souvent fournie par une grosse firme se trouvera en situation de faiblesse par rapport à cette dernière. Cela se rencontre le plus souvent chez ces types d'intervenants travaillant sur des produits précis fournis par un nombre assez réduit d'entreprises.

* L'étendue du domaine d'intervention des parties est une donnée importante qui peut même inverser les rapports de force. Plus grande sera l'intervention d'un opérateur, plus élevée sera la probabilité pour qu'il domine, sans qu'il soit nécessairement l'initiateur primaire de l'ouvrage. Si ce dernier impose des contraintes organisationnelles (transporteurs, lieu d'embarquement, autres intervenants), l'entreprise prestatrice a une marge de manoeuvre très limitée et ne peut par conséquent prétendre à dominer. C'est le cas, comme nous l'avons vu, des relations entre le commettant et le simple mandataire qui peut être transitaire stricto sensu. Si, par contre, la liberté est souvent laissée au partenaire d'organiser les expéditions (à un commissionnaire de transport par exemple), l'opérateur impartiteur, tel un exportateur, peut bien se trouver en situation de dominé. Ce fait est, ainsi qu'il a été déjà dit, caractéristique de l'organisation des expéditions internationales. Il convient donc de faire une distinction entre dépendance et domination. Les commissionnaires de transport dépendent pour leur activité des expéditeurs, générateurs de fret ; mais ils dominent dans l'organisation des FEI. On peut donc bien dominer celui dont on dépend.

- L'ampleur de la coopération et de l'interdépendance.

Elle est le résultat de trois éléments :

* un élément structurel : la permanence et la régularité de coopération entre les intervenants (*cf supra*) ;

* l'existence éventuelle de liaison de caractère financier et/ou familial entre l'impartiteur et le "sous-traitant". Par exemple, beaucoup de gros "transitaires" travaillant sur l'Afrique sont des filiales de grandes sociétés commerciales (cas de Transcap avec la Compagnie Française pour l'Afrique Occidentale) ;

* la convergence des motivations générales de ces intervenants.

Le succès de la "sous-traitance" en transport international - tout comme dans le domaine industriel - est justifié par plusieurs considérations que nous allons à présent examiner.

II.4. Les implications de la "sous-traitance".

Nous présenterons d'abord les principales raisons qui militent en faveur de la "sous-traitance", avant d'en évoquer quelques inconvénients.

II.4.1. Les principaux avantages.

- La "sous-traitance" est un facteur de productivité, parce qu'elle permet une réduction des coûts et peut assurer une rentabilité supérieure des investissements.

En effet, dans la mesure où elle permet à l'entreprise impartitrice d'éviter la mise en place de structures (hommes et équipements) qui seraient sous-utilisées, la sous-traitance dégage des ressources qui seront, par hypothèse, affectées à des usages plus productifs.

- Une stratégie qui offre une grande mobilité est aujourd'hui un atout pour faire face aux changements imprévisibles de l'environnement économique et politique. A cet effet, la sous-traitance paraît le moyen le plus approprié de gagner du temps dans l'intégration des nouvelles données du contexte d'activité. A cette flexibilité externe, s'ajoute une flexibilité interne par la réduction de la complexité organisationnelle.

- Elle exerce un effet d'émulation entre différents prestataires de services. Ainsi, nous avons vu que de nombreux exportateurs choisissent un "transitaire" par la procédure d'appel d'offre.

- L'ouverture sur l'environnement à laquelle conduit l'impartition permet à l'entreprise impartitrice de saisir des opportunités dont elle n'aurait peut-être pas bénéficié si elle avait intégré l'ensemble des opérations.

- La sous-traitance permet également de "légitimer" certaines opérations. Nous avons vu par exemple que le destinataire de la marchandise formule souvent un certain nombre d'exigences dans l'organisation des expéditions : imposition de lieu d'embarquement, de transporteur, d'auxiliaire de transport, etc. Il en est de même de l'imposition du pavillon par certains pays clients. Or, seule l'impartition permet d'intégrer ce genre de pratiques. De ce fait, nous dirons même que la "sous-traitance" est un phénomène naturel du transport international.

Mais l'impartition n'est pas sans défaut.

II.4.2. Quelques inconvénients.

- La "sous-traitance", lorsqu'elle acquiert un caractère structurel, présente, comme nous l'avons vu, un grand risque pour l'initiateur primaire de l'ouvrage d'être dominé par son partenaire. Ce dernier peut en effet acquérir, quelquefois inconsciemment, un rapport qui le met au devant de la scène.

La réputation qu'ont les commissionnaires de transport est de ce point de vue significative. "Escrocs", "malhonnêtes", voilà quelques qualificatifs qui leur sont souvent attribués. Mais, reconnaissent la majorité des industriels, ils sont un "mal nécessaire".

- Le deuxième inconvénient de la sous-traitance peut être

l'indiscrétion. En effet, aussi étonnant que cela puisse paraître au premier abord (puisque le monde du transport international aérien et maritime surtout est réputé fermé), rien ne semble se cacher. Il nous est arrivé plusieurs fois au cours des enquêtes de constater qu'un "transitaire" appelait un autre pour lui reprocher le fait d'avoir "ravi" une part de marché qu'il traitait auparavant. Cette indiscrétion, il faut le souligner, concerne plutôt les opérateurs d'une même branche d'activité. Mais le caractère quelque peu "clanique" de ce monde reste tout-à-fait valable pour nous autres observateurs extérieurs.

III. POUR L'INTEGRATION OU POUR L'IMPARTITION ?

A la suite de l'exposé de ces deux catégories de stratégies, une question vient immédiatement à l'esprit : qu'est-ce qui est plus profitable pour une entreprise entre faire et faire faire ? Honnêtement, il paraît difficile d'y apporter une réponse tranchée. Le débat, vieux, sur ce point, est loin d'être clos, du fait de la complexité et de la diversité que présente le transport international. Les arguments avancés par les uns et les autres pour telle ou telle solution sont souvent de taille, mais ne prennent en considération qu'une partie de la réalité.

Le choix d'une stratégie doit, nous semble-t-il, d'abord tenir compte de ses implications éventuelles. Ce n'est donc pas le fait d'opter pour une intégration ou une "sous-traitance" qui est important, mais les conséquences qu'aura, à la longue, l'option choisie. Il se peut qu'en sous-traitant fréquemment ses opérations, un opérateur puisse se trouver à la fin dominé par un ou quelques-uns de ses partenaires, ce que lui aurait peut être évité l'intégration. Cette dernière peut aussi se trouver par la suite lourde à gérer et conduire soit à un dégagement partiel, soit à une disparition de l'entreprise.

Par ailleurs, pour vraiment maîtriser l'organisation des expéditions, l'opérateur concerné devra, quelle que soit la forme sous laquelle il entend réaliser cette maîtrise, prendre comme critère fondamental la prise de décision. Si c'est lui-même qui prend les décisions organisationnelles stratégiques, il est alors assuré de détenir la maîtrise des opérations, même s'il les sous-traite. Le degré de domination se mesure donc à l'étendue et à l'importance des décisions qu'un opérateur a dans le processus d'expédition des marchandises.

Il est aussi important de noter que la pratique du transport international nous offre plutôt des stratégies hybrides, avec dominance de l'intégration ou la "sous-traitance", selon le cas.

On peut néanmoins pencher, dans une bonne mesure, en faveur de la "sous-traitance" dans l'organisation des expéditions internationales. Cette position se justifie aisément au vu des résultats de notre enquête : poids des exigences du destinataire, spécificités nationales du commerce international, lourdeur des investissements requis par une intégration, etc.

De toute façon, le choix d'une option stratégique en la matière doit tenir compte de la situation propre de l'entreprise (exportateur, transporteur, commissionnaire de transport), du secteur ou de la branche de son activité, et des considérations à l'échelon national. Cela correspond en fait à trois niveaux d'analyse très liés que nous allons à présent examiner.

SECTION III - TROIS NIVEAUX D'APPREHENSION : MICRO, MESO ET MACRO ECONOMIQUE.

I. Le niveau microéconomique.

Dans ce premier cas, plaçons-nous à l'échelle d'une firme telle qu'elle est appréhendée par l'analyse économique classique.

Une entreprise sera bien placée pour assurer la maîtrise si un certain nombre de conditions sont réunies :

- qu'elle en a véritablement la volonté ;
- que sa taille et le dynamisme de son personnel occupé à ces tâches le lui permettent ;
- que l'importance et la régularité de son trafic à l'export, ainsi que la nature de son produit, le justifient.

Nous supposons par la suite que l'opérateur concerné est bien déterminé à être le maître de ses expéditions, quoiqu'en réalité il n'en est rien dans beaucoup de cas.

I.1. La taille.

L'influence de cette variable peut se révéler à partir de deux éléments essentiels : la surface financière et l'organisation spatiale (implantations géographiques de l'entreprise).

Le premier est un obstacle important à la maîtrise des expéditions, comme l'ont montré les réponses de la plupart des firmes enquêtées qui, rappelons-le, étaient en grande partie des PMI. Celles-ci ont en effet justifié la sous-traitance structurelle de la majorité de leurs opérations d'expédition par le fait que la mise en place d'une structure chargée d'en assurer la conception et la réalisation nécessiterait des investissements importants qu'elles ne seraient pas à même d'effectuer. Le passage par des intermédiaires apparaît alors plus avantageux.

Parallèlement, il est, toujours à des fins de maîtrise, nécessaire pour une entreprise d'avoir une organisation spatiale lui permettant de faire face à la variété des situations, surtout lorsque celles-ci relèvent d'une diversité des pays co-échangistes. Cette organisation peut être une implantation propre ou une représentation par l'intermédiaire d'un correspondant mieux implanté dans la zone. Sur ce plan, les PMI se trouvent également pénalisées, de même que les petits commissionnaires de transport

qui, en outre, ont de faibles moyens financiers et ne peuvent pas souvent être compétitifs sur certains marchés.

En revanche, les grandes entreprises exportatrices ou les gros commissionnaires de transport ont pu, grâce à l'importance de leurs moyens, se doter de structures adéquates pour maîtriser leurs expéditions ou celles dont l'organisation leur est confiée.

I.2. Le dynamisme du personnel.

Le facteur humain est incontestablement la donnée la plus importante dans tout choix stratégique. Son dynamisme, qui est lié essentiellement à la formation et aux conceptions propres des personnes chargées d'animer les structures de l'entreprise (aux échanges internationaux en l'occurrence), est très déterminant dans le choix et la réalisation efficace des options.

La formation concerne non seulement les connaissances acquises sur le domaine du transport, mais aussi les pratiques linguistiques combien indispensables à l'exercice du commerce international. On constate malheureusement que dans de nombreuses entreprises de transport ayant même une activité internationale importante, les cadres à l'export ont soit une formation obsolète, soit été formés sur le tas et manquent de dynamisme pour beaucoup d'entre eux. Par ailleurs, la pratique de langues étrangères n'est pas toujours bien maîtrisée par bon nombre de ces cadres.

Il y a aussi la mentalité des cadres et dirigeants de beaucoup d'entreprises. Ainsi, il est connu que, comparativement à leurs collègues allemands par exemple, les exportateurs français en général se préoccupent peu de la nécessité de maîtriser leurs expéditions internationales. Cette attitude ne peut d'ailleurs que les rendre peu compétitives vis-à-vis de leurs concurrentes. Elle peut trouver une part d'explication dans le fait que dans l'ensemble, les producteurs français sont arrivés relativement tard dans le champ de la concurrence internationale moderne. En effet, ce n'est qu'avec l'éclatement des empires coloniaux qui constituaient des débouchés sûrs pour eux qu'ils ont commencé à affronter véritablement les grands problèmes de l'exportation, face à des concurrents (allemands par exemple) qui en étaient déjà mieux avertis. En outre, jusqu'au début des années 1970 le marché national était suffisamment porteur pour que la plupart des industriels fussent incités à exporter. L'avènement de la crise va conduire beaucoup d'entre eux à chercher des clients hors des frontières nationales, avec cependant peu d'expérience en commerce international.

I.3. L'importance et la régularité du trafic à l'exportation, la nature du produit.

Cette condition paraît tout à fait évidente puisqu'on ne peut chercher à résoudre un problème que s'il existe. En effet, on imagine mal qu'une entreprise qui n'exporte qu'épisodiquement se préoccupe de la maîtrise de l'organisation de ses exportations. En outre, même si elle exportait assez fréquemment, faudrait-il encore que le volume des envois l'incite à cette préoccupation.

A cela s'ajoute la nature des produits exportés. Nous avons vu (chapitre 2) que plus les produits sont "pauvres", plus la tentation est grande pour l'exportateur de vouloir maîtriser l'organisation des expéditions, compte tenu de la part assez importante du coût de transport dans le prix de vente (P.V.) des marchandises. Ce qui est en principe le contraire pour les produits à forte valeur ajoutée. Mais dans ce cas, la faiblesse de la part relative du coût du transport n'est pas la seule explication. En effet, dans certaines entreprises, les responsables à l'Export justifient le délaissement des opérations d'expédition par le risque encouru ; ils estiment qu'en cas d'avarie ou de perte, cela leur reviendrait cher.

Ce sont là les éléments essentiels dont un opérateur de FEI, en premier lieu l'exportateur et le commissionnaire de transport, doit tenir compte dans l'élaboration de toute stratégie d'organisation des expéditions.

Mais cette stratégie s'insère dans un environnement avec lequel l'entreprise entretient des relations d'influence réciproques.

II. Le niveau mésoéconomique.

L'intérêt grandissant pour ce niveau d'analyse résulte de la nécessité de prendre en compte les transformations profondes de l'économie mondiale ces vingt dernières années, et plus précisément la constitution de grands groupes aussi bien dans les domaines financiers et industriels, que dans celui des transports. Le fonctionnement de ces unités dominantes ne peut qu'affecter, en transport en l'occurrence, les règles du marché, et par conséquent l'organisation des FEI.

Or, plus une entreprise est grande, plus élevée est sa tentation de vouloir consciemment ou inconsciemment dominer ses concurrentes ou ses partenaires. Nous avons vu par exemple que les chargeurs disposent d'une plus grande possibilité de négociation avec les "outsiders" qu'avec les consortiums ou les pools.

De même, lorsqu'une branche donnée du transport international présente un caractère oligopolistique, il est difficile pour les autres intervenants de maîtriser l'organisation des expéditions. La maîtrise ne suppose pas-t-elle la liberté de choix ? Le cas des expéditions maritimes vers la COA est de ce point de vue parlante. Un nombre très limité d'armements, au premier rang desquels se trouve la SNCDV, draine la majorité du trafic. Or ces compagnies ont leurs propres structures organisationnelles, ce qui contraint les chargeurs exportant vers les pays de cette zone à les utiliser. Cela ne peut qu'avoir une évidence sur le coût d'expédition qui, pour un conteneur complet de quarante pieds par exemple, peut revenir jusqu'à 40% plus cher vers ces zones commerciales que vers l'Extrême Orient, où il règne une concurrence vive entre compagnies. Il est ainsi clair qu'en transport maritime, la plupart des leviers de commande sont aux mains des pools et des consortiums.

III. Le niveau macro-économique.

Dès qu'on dépasse le cadre national, l'achat ou la vente d'un bien cesse d'être un simple échange commercial entre deux contractants et met en jeu les intérêts de nations différentes. C'est un fait encore plus vrai en transport international. L'examen du cadre d'exploitation du fret aérien international nous a permis de le constater. D'un autre côté, le domaine maritime est certainement celui qui révèle le mieux les confrontations ou les conflits d'intérêts entre nations ou groupes de pays.

En effet, depuis les phéniciens jusqu'à l'Occident Chrétien, en passant par les Grecs, les Carthaginois, les Romains et l'épopée arabe, la domination des mers et du commerce maritime a toujours été source de puissance et de prospérité. Ces préoccupations n'ont rien perdu de leur actualité, surtout dans le contexte de tensions économiques et politiques qui est le nôtre. Celui-ci constitue alors une contrainte pour tout opérateur de commerce international qui doit l'intégrer dans ses formulations stratégiques. C'est donc à la fois un problème de souveraineté nationale et un problème financier et économique.

- Le premier point se passe de commentaire. Soulignons simplement qu'il revêt un caractère exceptionnellement important pour les Pays en voie de Développement. L'acquisition d'une flotte maritime (ou aérienne) est pour eux un moyen de consolider leur indépendance politique.

- Transporter soi-même ses marchandises permet de faire des économies de devises, et donc d'améliorer le solde de la balance commerciale dont la situation est une préoccupation permanente de tout Etat. C'est aussi un moyen de sécurité pour les approvisionnements d'un pays. Pour ce faire, chaque pays prend les dispositions nécessaires pour que le trafic en sa provenance ou à sa destination soit acheminé par son propre pavillon, s'il en a bien sûr. Et c'est là que réside un des noeuds du problème, avec la naissance de flottes des pays en voie de développement à partir des années 1970. La politique maritime de ces derniers est en effet tournée vers ce qu'il est convenu d'appeler le "Nouvel Ordre Maritime International" (NOMI), dont l'élaboration en 1969 et la mise en vigueur en 1983 du code de Conduite des Conférences Maritimes (CCCM) sont une illustration. Ce code part du principe qu'il faut faire table rase de la situation de "mer confisquée et conflictuelle", pour une "mer partagée", une "mer du développement et de la paix pour tous". C'est une noble ambition, mais combien d'embûches est jalonné ce chemin.

Les dispositions du CCCM, qui ne concernent que les lignes régulières et excluent le trafic en vrac, sont de trois ordres :

- un partage du trafic, selon le consentement mutuel des partenaires, précisément sur la base de la clé de 40/40/20 qui signifie que 20 % du fret est acheminé par des pavillons tiers à ceux des deux pays co-échangistes à qui revient chacun 40 % du trafic (article 2) ;

- l'obligation de consultation et de négociation dans la fixation

des taux de fret, pour mettre fin aux "manipulations unilatérales et abusives" de ceux pratiqués par les ententes maritimes (pools, consortiums, conférences) ;

- la conciliation obligatoire pour le règlement des litiges.

Toutefois, son application reste restreinte sur le plan géographique et n'intéresse, pour le moment, que les relations "Nord-Sud" principalement.

Sans perdre l'espoir, et outre le caractère caduque des dispositions du Code (puisque, argumente-t-on, il a été conçu à un moment où l'économie mondiale n'avait pas connu les transformations actuelles), son succès repose, à notre humble avis, sur une donnée fondamentale : le poids économique des pays du Tiers Monde dans les échanges internationaux. Et ce n'est pas un hasard que c'est dans les pays comme le Nigéria, la Côte d'Ivoire, le Cameroun, le Gabon, l'Algérie, le Maroc et la Tunisie que se sont développées les plus importantes flottes africaines.

Cela dit, le principe de répartition du trafic n'est pas spécifique aux pays applicateurs de ce Code. Nous avons vu que les pays de l'Est, tout comme l'Arabie Saoudite, entre autres pays de l'Orient, imposent également le passage par leur flotte.

Tous ces exemples montrent à quel point des considérations nationales qui, il est vrai, sont liées à des réalités économiques, peuvent constituer un obstacle à la mise en oeuvre d'une véritable stratégie de maîtrise des expéditions. Les organisateurs proprement dit des FEI, doivent souvent s'insérer, dans beaucoup de cas malgré eux, dans les moules respectifs des politiques de leur nation respective. Tout se passe comme s'il s'agit d'une compétition (âpre) où chaque pays veut tirer le meilleur parti possible qui dépend du rapport de force qu'il détient dans le système économique et d'échange mondial. De ce point de vue, on peut dire, avec A. BONNAFOUS, que la France est "forte avec les faibles et faible avec les forts" (*d'après discussions sur le devenir du pavillon routier français en Rhône-Alpes, juin 1986*). Les "faibles" sont les pays à monnaie faible et en général les anciennes colonies françaises, "les forts" sont au contraire les pays développés (RFA, Japon, EUA, etc.).

Au terme de cette réflexion sur la notion de maîtrise en transport international, il est difficile, compte tenu de la diversité et de la complexité des situations, ainsi que des contraintes qui pèsent sur ce secteur, de militer en faveur d'une stratégie précise. Chaque opérateur devra tenir compte des éléments ci-dessus évoqués (taille, dynamisme, marché, aspirations nationales, etc...) pour orienter l'organisation de ses expéditions nationales dans la direction qui lui paraît la plus adéquate. Une fois l'option choisie, il s'agira de la "pofiner", de l'optimiser.

CONCLUSION GENERALE.

L'application du concept de filière d'expédition internationale a permis de recenser les principaux acteurs du transport international et mis en évidence la nature des relations qui les unissent, ainsi que les logiques essentielles qui président à l'organisation de ces expéditions. De ce point de vue sa pertinence nous semble établie.

Au centre de cette organisation se trouvent les "transitaires" qui en constituent le pivot, aux côtés des armements et de quelques gros exportateurs. L'examen des choix qu'ils opèrent dans ce cadre fournit plusieurs enseignements.

- Une approche en terme de concurrence Air-Mer ne semble pas appropriée pour saisir la place de ces deux modes ; l'expédition doit être considérée comme un ensemble de processus qui contribuent à la production d'un produit final, la livraison d'une marchandise à son destinataire.

- La compétitivité de certains ports étrangers (belges notamment) est incontestable, mais la plupart du trafic maritime français est embarqué à ses propres ports.

- Les mutations technologiques et économiques de ces dernières années ont considérablement affecté le transport international qui a vu plusieurs de ses opérateurs reconsidérer totalement leur existence (gestion, champ d'activité), notamment avec la conteneurisation et l'informatique.

- En tant qu'activité intégrante du commerce mondial, le transport international est le lieu de négociations, de confrontations, de conflits entre entreprises et entre pays aux aspirations économiques et politiques différentes.

L'élaboration de toute stratégie de maîtrise doit alors tenir compte de cette complexe réalité, en conformité avec la situation propre de chaque entreprise. L'intégration et l'impartition sont les principales stratégies observées avec toutefois une grande préférence des opérateurs pour la deuxième.

Ces résultats, nous en sommes conscients, sont assez sommaires. Ils ne valent que pour les cas étudiés et, même pour ces derniers, ils ne prétendent pas à l'exhaustivité. Pour mieux connaître les pratiques d'expéditions, il nous aurait fallu beaucoup d'expérience, et donc une connaissance de l'histoire et du terrain très poussée qui ne pouvait être acquise au travers de la modeste investigation que nous avons menée.

C'est en cela que ce travail est en partie inachevé. Il constitue de ce fait une pièce à mettre au débat.

ANNEXE 1 : PRESENTATION DE LA REGION RHONE-ALPES.

Deuxième région administrative française par sa superficie (43 700 km²) et sa population (5 615 947 habitants, soit 9 % de l'ensemble national, d'après le Recensement Général de la population, mars 1982), la région Rhône-Alpes regroupe huit départements : l'Ain, l'Ardèche, la Drôme, l'Isère, la Loire, le Rhône, la Savoie et la Haute-Savoie. Plaque tournante européenne, elle est aussi un grand "foyer économique".

1 - Un réseau dense et diversifié de communications.

Aujourd'hui encore, comme par le passé, la région Rhône-Alpes reste un pôle de rayonnement avec de grands équipements et infrastructures de transport lui permettant de valoriser au mieux ses atouts dans le commerce international. En effet, excepté la voie maritime, dont l'accès lui est néanmoins facile, tous les modes de transport y sont présents.

- Un ensemble de liaisons routières rapides la relie aux autres régions et à plusieurs villes européennes. Ainsi, les autoroutes A 6 (Paris-Lyon) et A 7 (Lyon-Marseille) lui donnent accès, dans le premier cas à la capitale économique, la plus importante plaque tournante internationale de France, dans le second cas au premier port maritime national, Marseille-Fos. De même, les relais pris par d'autres autoroutes à partir de Paris lui assurent l'ouverture maritime sur les ports du Havre (A 13), de Rouen (A 13-A 15), de Calais (A 26, en partie), de Dunkerque (A 25) et d'Anvers (Belgique). Ajouter à cela l'autoroute A 9 qui relie le port de Sète à l'autoroute A 7. Bien entendu, de nombreuses routes Nationales viennent consolider ces liaisons autoroutières.

- Une ligne ferroviaire principale (Paris-Dijon-Lyon-Marseille) et plusieurs autres qui lui sont reliées permettent à la région d'écouler facilement ses produits aussi bien à l'intérieur qu'à l'extérieur du pays. Aussi, une grande partie du trafic rhône-alpin à destination ou en provenance de tous les ports précités est acheminée par chemin de fer. L'activité ferroviaire internationale de la région est également affermie grâce à de nombreux équipements, notamment des terminaux à techniques combinées telles que les conteneurs ou les caisses mobiles. Par exemple, le terminal de Vénissieux est à même de proposer sur "trains très rapides directs" des chargements atteignant cinquante tonnes.

- Deux grandes voies navigables, le Rhône et la Saône, comptant parmi celles entièrement équipées à gabarit international en Europe, irriguent la région. Elles forment un axe presque rectiligne de Lyon à Port-Saint-Louis (Marseille) et dont la flotte, diversifiée, répond à toutes les demandes de transport susceptibles de se présenter, allant des pousseurs aux équipements spéciaux pour les colis lourds, en passant par les automoteurs et les barges. L'importance de cet axe est surtout liée à la navigation fluvio-maritime qu'elle permet et qui a pris une

dimension nouvelle avec l'inauguration le 1er janvier 1984 d'une ligne régulière Lyon-Le Pirée (Grèce) permettant ainsi l'exportation sans transbordement de toutes les marchandises en vrac ou conditionnées. Son armature portuaire est formée de seize ports parmi lesquels les ports Edouard Herriot et Port-St-Louis, où sont implantés plusieurs armements tels la Compagnie Générale Maritime (C.G.M.).

- L'ouverture de la région sur le monde est aussi assurée grâce à l'aéroport international de Lyon-Satolas au départ duquel trente deux escales environ sont desservies. Toutefois, en dehors des lignes desservant Boston (USA) chaque samedi, Dakar et Abidjan, toutes les autres lignes directes ne concernent que des villes européennes ou de l'Afrique du Nord. Ainsi, comme nous le verrons une grande partie du trafic aérien régional transite par les aéroports de "Paris". Par ailleurs, Lyon-Satolas subit une "concurrence" assez forte de l'aéroport de Genève-Cointrin (Suisse).

2 - Un grand "foyer économique".

- Sur le plan industriel, la région compte des activités très diversifiées, depuis les plus "traditionnelles" comme la Soirie et la Chaussure, jusqu'aux plus récentes telles que les industries nucléaire et électronique. De la sorte, y cohabitent de grandes entreprises ou groupes industriels (Renault Véhicules Industriels, Rhône-Poulenc, Paris-Rhône, Merlin-Gerin, etc) et une foule de petites et moyennes entreprises dont certaines se révèlent très performantes à l'exportation. Mais dans l'ensemble, trois secteurs dominant.

En premier lieu se trouve le Travail des Métaux (Métallurgie, Construction Mécanique, Constructions électrique et électronique) : 12 % du potentiel de production de l'industrie française, environ 340 000 salariés en 1982. Certaines activités peuvent même ici être considérées comme des spécialités régionales. C'est le cas, entre autres, du frittage de métaux et de la fabrication d'aimants permanents (près de 73 % des effectifs nationaux en 1981), ainsi que des armes de chasse, des articles de tir et de défense.

Viennent ensuite les industries textiles et l'habillement : 103 000 salariés, 16 % des effectifs nationaux en 1982.

Au troisième rang se classent les industries chimiques et pharmaceutiques, avec en tête le groupe Rhône-Poulenc : 50 000 salariés, soit 13 % de la main d'oeuvre employée au plan national (cf Kompass régional Rhône-Alpes. Inventaire économique industriel régional 1983).

Les entreprises qui forment ce tissu industriel sont fortement exportatrices si bien que le solde du commerce extérieur de la région est resté positif, sans défaillance, depuis 1972, contrastant avec le déficit croissant des échanges extérieurs au niveau national (cf figures 17 et 18). La contribution en valeur des principaux produits est donnée par la figure 19.

- Pour ce qui est du tertiaire, on peut pratiquement dire que tous les services sont présents, quoique souvent concentrés à Lyon.

Des transitaires et commissionnaires de transport répartis dans deux cents établissements environ, offrent une gamme assez large de prestations aux exportateurs et importateurs. Les Chambres de Commerce et d'Industrie, les services régionaux des divers ministères, les assurances, des délégations commerciales étrangères, des bureaux de dédouanement, quatre vingt trois banques, ... prêtent leur concours à la réalisation des opérations de commerce extérieur de la région. Même si bon nombre d'entreprises déclarent être satisfaites des prestations que leur fournissent ces services, on peut toutefois, avec Jean LABASSE, s'interroger sur leur réelle performance ou sur leur suffisance (cf J. LABASSE : "Lyon, métropole ? in Revue de Géographie de Lyon, Vol. 57 no 2/1982, pp. 145-153). On notera ainsi que certains dossiers de la Compagnie Française d'Assurance pour le Commerce Extérieur (COFACE) ne sont pas traités à Lyon, que pour l'obtention de documents consulaires relatifs à l'exportation vers certains pays, des entreprises sont souvent obligées de recourir à Paris ou à Marseille. Ces deux exemples sont bien loin d'épuiser les insuffisances que présente encore la région pour l'offre de services au commerce international, confortant en conséquence le rôle centralisateur de la région parisienne.

Cet exposé nous amène à conclure que la région Rhône-Alpes, zone économique dynamique, dispose d'un ensemble infrastructural qui lui ouvre facilement les portes sur l'extérieur. Cependant, plusieurs services lui font encore défaut pour lui assurer un rayonnement international à l'image des autres métropoles européennes.

Figure 17 : Evolution du commerce extérieur en valeur (France et Rhône-Alpes)

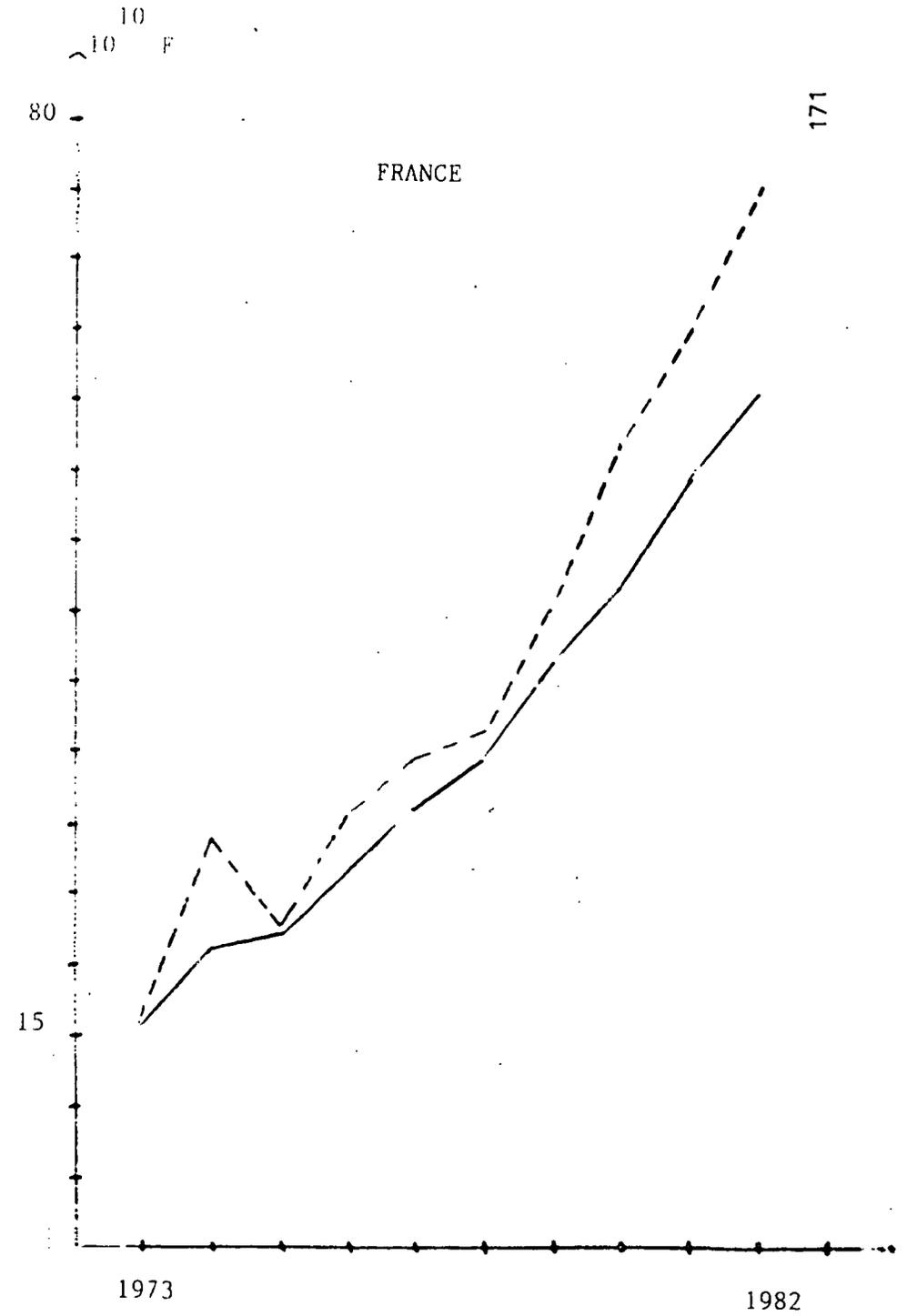
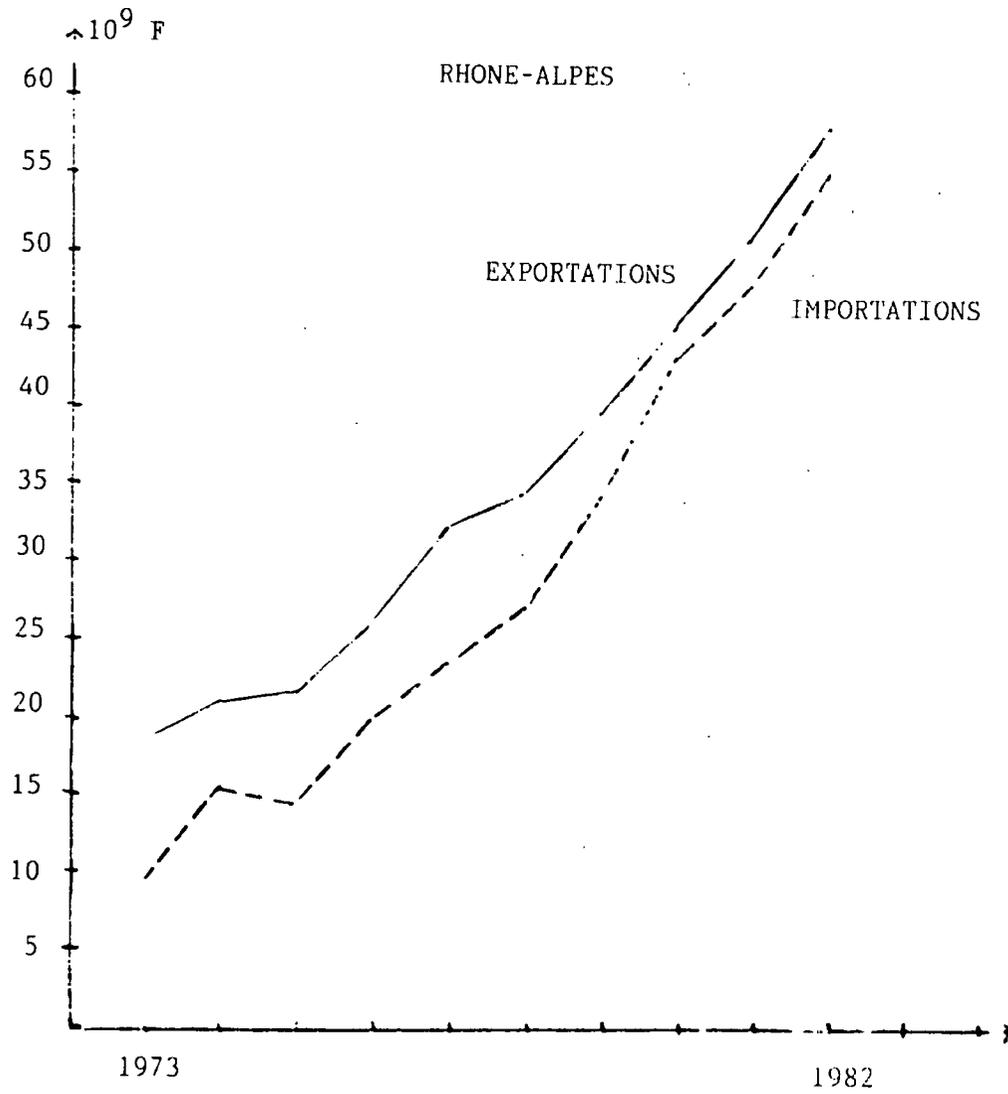
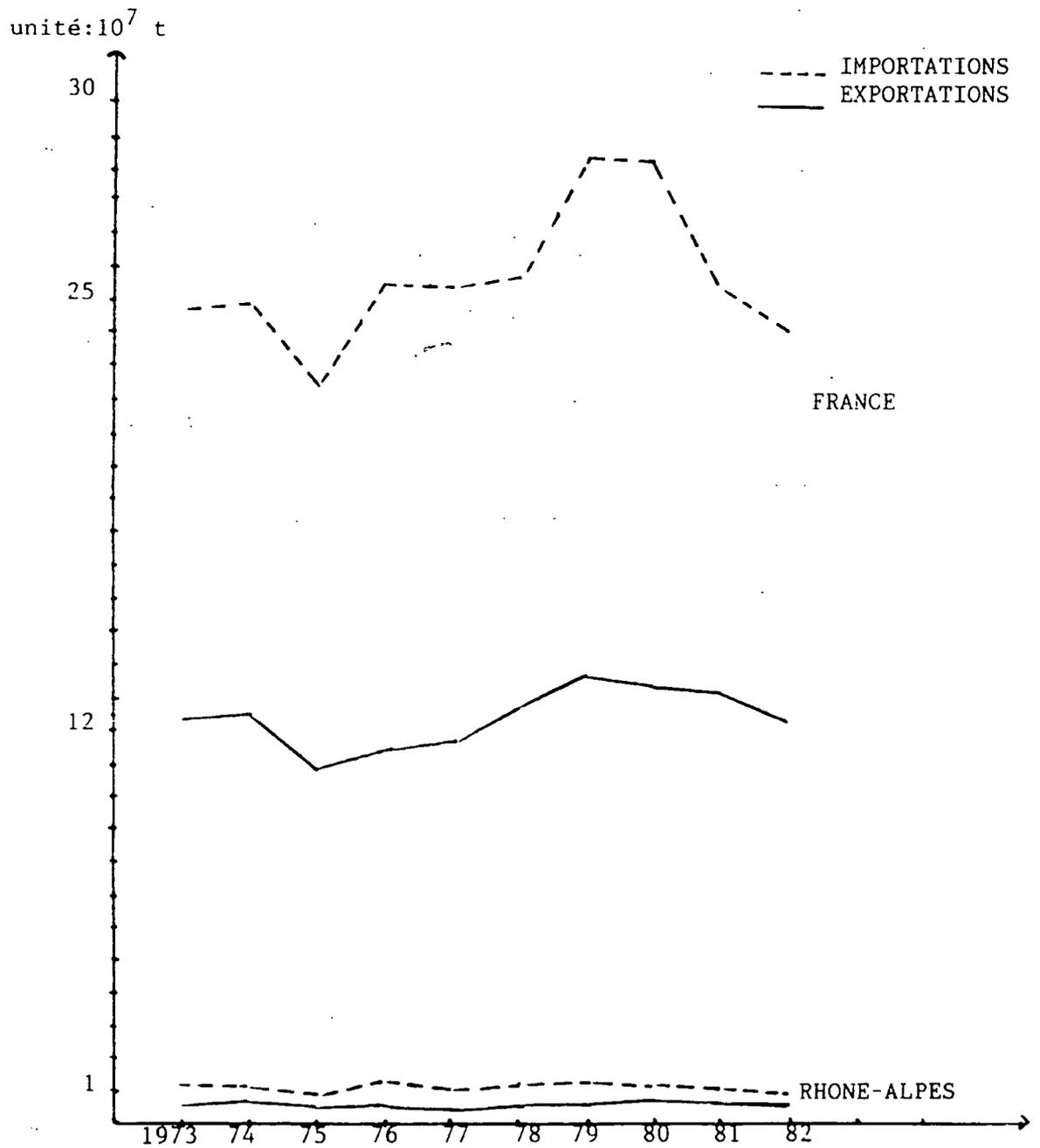
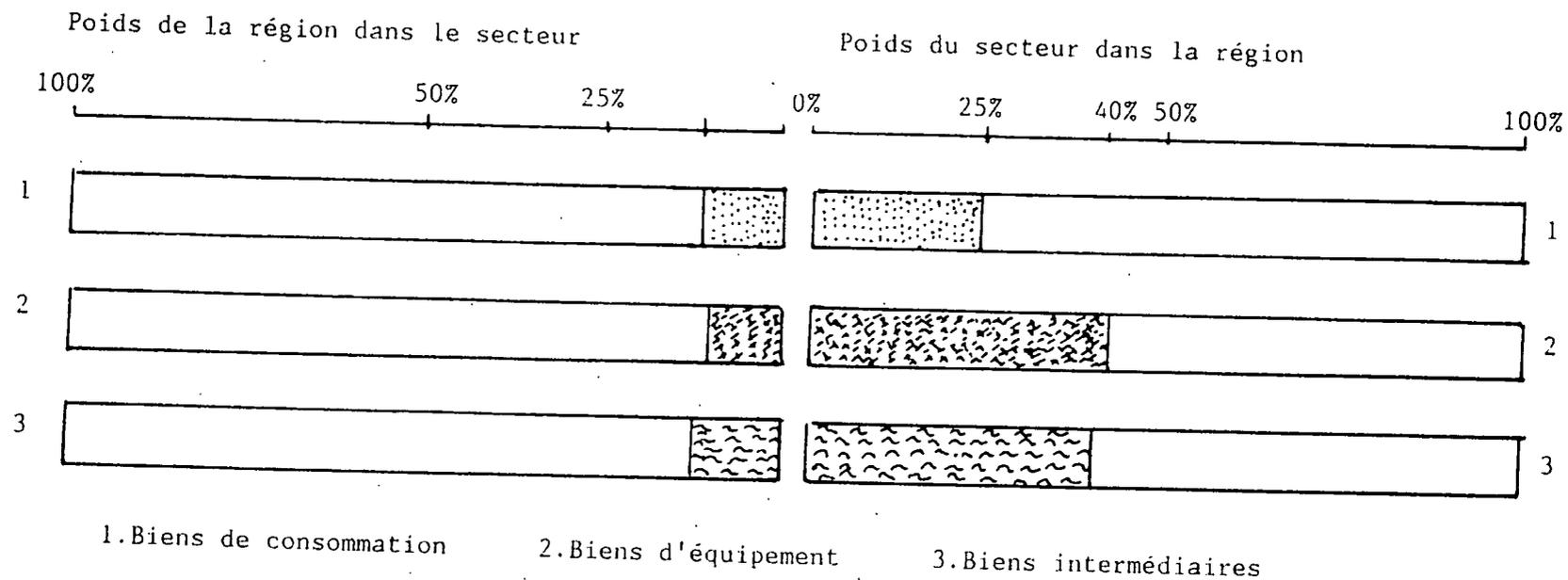


Figure 18: EVOLUTION DU COMMERCE EXTERIEUR



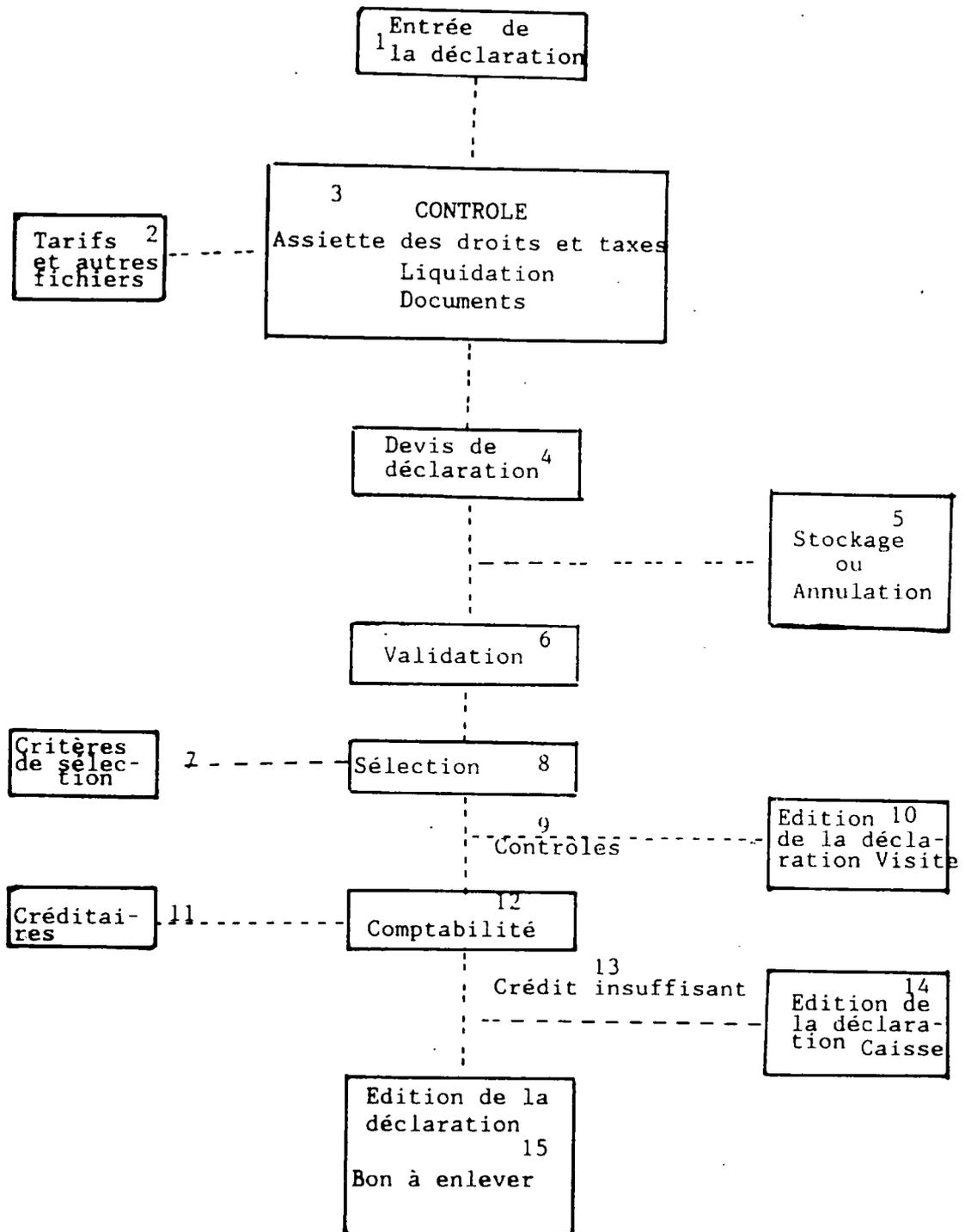
Source: Douanes

Fig.19 :REPARTITION SECTORIELLE DES EFFECTIFS INDUSTRIELS DE LA REGION RHONE-ALPES
AU 1.1.84



Source: "L'industrie régionale .Les chiffres essentiels".
Ministère du Redéploiement Industriel et du Commerce Extérieur
Délégation A L'Information et A La Communication ,février 1986,
page 6.

ANNEXE 2 : CIRCUIT D'UNE DECLARATION SOFI



Source : Douanes

ANNEXE 3

LES LIBERTES DE L'AIR

Elles définissent le droit, pour un avion d'un pays, de survoler l'espace aérien d'autres pays, d'atterrir, de décoller, d'embarquer et de débarquer des passagers, du fret et du courrier.

Deux de ces libertés sont d'ordre technique, les trois autres sont commerciales.

PREMIERE LIBERTE : le droit de survoler un pays étranger sans s'y poser.

DEUXIEME LIBERTE : le droit de se poser sur le sol d'un pays étranger pour des raisons techniques.

TROISIEME LIBERTE : le droit de se poser sur le sol d'un pays étranger et d'y débarquer passagers, fret et courrier. C'est, par exemple, le cas d'un avion appartenant à une compagnie française, qui aurait embarqué en France des passagers, du fret et du courrier pour les débarquer à Abidjan.

QUATRIEME LIBERTE : le droit de relier un pays étranger au pays d'origine de l'avion, avec passagers, fret et courrier. C'est donc le cas de l'avion qui effectue le retour Abidjan-Paris avec, à son bord, des voyageurs et des marchandises embarqués à Abidjan, qu'il débarquera en France.

CINQUIEME LIBERTE : le droit d'embarquer passagers, fret et courrier à destination du territoire de tout autre Etat, ainsi que celui de débarquer passagers, fret et courrier en provenance du territoire de toute autre nation.

Annexe 4 : Répartition portuaire des exportations de la région
Rhône-Alpes par zone géographique de destination
en 1983:

Unité : 1 tonne

TOTAL AFRIQUE DU NORD (hors EGYPTIE)+MALTE

	PAM	SETE	APH	DUNK.	PAH	ROUEN	HANCHE ATLANT.	BOR- DEAUX	NANTES	PAYS- BAS	BELGI- QUE	RFA	ITALIE	AUTRES	TOTAL
AIN	10.143	89	0	312	112	0	88	0	0	0	293	0	280	3	11.320
ARDECHE	6.144	48.271	0	0	0	0	22	0	0	14	8	4	0	0	54.463
DRONE	9.776	320	0	4	5	4	30	0	0	0	23	0	182	240	10.584
ISERE	17.220	2.085	0	24	4	14	86	0	0	40	82	35	66	222	19.878
LOIRE	13.536	15.144	0	28	6	13	107	3.560	0	193	29	0	41	8	32.665
RHONE	73.755	6.459	11	27	36	75	549	0	0	14	441	0	537	175	82.079
SAVOIE	4.467	218	0	26	1	0	58	0	0	0	69	0	71	8	4.918
HAUTE SAVOIE	7.954	473	0	0	33	1	628	1	0	0	190	0	2.546	2.867	14.693
TOTAL RHONE-ALPES	142.995	73.059	11	421	197	107	1.568	3.561	0	261	1.135	39	3.723	3.523	230.600
TOTAL EN 2	62,0	31,7	0,0	0,2	45,0	0,0	0,7	1,5	0,0	0,1	0,5	0,0	1,6	1,5	100,0

TOTAL COTE OCC D'AFRIQUE (y c ILES CANARIES)

	PAH	SETE	APM	DUNK.	PAH	ROUEN	NANCHE ATLANT.	BOR- DEAUX	NANTES	PAYS- BAS	BELGI- QUE	RFA	ITALIE	AUTRES	TOTAL
AIN	2.925	1.406	0	18	1.159	1.510	323	154	13	146	4	2	0	1	7.661
ARDECHE	1.240	249	0	28	500	221	1	23	0	0	905	115	0	0	3.282
DROME	2.794	490	0	289	233	186	20	219	0	0	73	1	0	64	4.369
ISERE	7.939	1.218	10	343	800	353	293	210	20	0	3.590	7	16	4	14.803
LOIRE	2.816	287	0	83	269	1.575	11	198	396	152	327	0	0	18	6.132
RHONE	20.063	2.674	3	1.361	2.785	5.375	845	792	68	0	1.611	26	14	16	35.633
SAVOIE	1.883	298	0	82	238	194	50	52	0	0	1.060	0	0	0	3.857
HAUTE SAVOIE	3.609	1.278	0	45	693	1.766	422	835	17	3	102	1	0	22	8.793
TOTAL RHONE-ALPES	43.269	7.900	13	2.249	6.677	11.180	1.965	2.483	514	301	7.672	152	30	125	84.530
TOTAL EN %	51,2	9,3	0,0	2,7	8,0	13,2	2,3	3,0	0,6	0,3	9,1	0,2	0,0	0,1	100,0

TOTAL CONTINENT AFRICAÏN (et ILES ENVIRONNANTES)

	PAM	SETE	APM	DUNK.	PAH	ROUEN	MANCHE ATLANT.	BOR- DEAUX	NANTES	PAYS- BAS	BELGI- QUE	RFA	ITALIE	AUTRES	TOTAL
AIN	21.410	1.497	0	338	1.794	1.773	411	194	13	146	370	2	280	29	28.257
ARDECHE	7.988	48.520	0	28	524	261	23	23	0	14	920	119	0	0	58.420
DROME	14.425	962	6	307	373	206	50	224	0	2	102	1	182	306	17.146
ISERE	38.308	4.149	10	409	2.251	680	379	210	20	112	9.185	56	117	226	55.661
LOIRE	22.639	15.494	0	349	843	1.802	118	3.776	396	401	515	12	45	53	46.443
RHONE	113.783	9.203	15	1.654	5.808	6.711	1.395	995	68	46	2.964	50	601	210	143.503
SAVOIE	11.531	525	0	494	626	203	121	54	0	161	1.442	0	71	13	15.311
HAUTE SAVOIE	18.264	1.751	0	45	820	1.830	1.050	858	17	3	386	1	2.568	2.909	30.502
TOTAL RHONE-ALPES	219.437	81.175	31	2.795	13.095	13.466	3.547	6.334	514	837	15.791	226	3.826	3.718	364.792
TOTAL EN %	60,1	22,3	0,0	1,0	3,6	3,7	1,0	1,7	0,1	0,2	4,3	0,0	1,0	1,0	100,0

TOTAL PROCHE ORIENT

	PAM	SETE	APM	DUNK.	PAH	ROUEN	MANCHE ATLANT.	BOR- DEAUX	NANTES	PAYS- BAS	BELGI- QUE	RFA	ITALIE	AUTRES	TOTAL
AIN	9.669	357	0	0	216	0	0	0	0	48	780	108	43	36	13.257
ARDECHE	1.167	65	0	0	32	0	0	0	0	0	33	51	0	0	1.348
DROME	3.319	879	0	0	6	0	0	0	0	0	30	4	0	6	4.244
ISERE	22.776	2.200	0	59	604	0	0	0	0	4	5.726	96	338	178	31.981
LOIRE	8.160	555	0	225	151	0	0	0	0	500	184	51	20	29	9.875
RHONE	23.866	4.308	0	126	2.289	1	0	3	0	183	641	137	860	96	32.510
SAVOIE	11.460	310	0	386	16	0	0	0	0	21	155	60	277	648	13.333
HAUTE SAVOIE	9.237	2.192	0	0	195	0	0	0	0	0	129	20	1.374	3.119	16.266
TOTAL RHONE-ALPES	89.654	10.866	0	796	3.509	1	0	3	0	756	7.678	527	2.912	4.112	120.814
TOTAL EN %	74,2	9,0	0,0	0,7	2,9	0,0	0,0	0,0	0,0	0,6	6,4	0,4	2,4	3,4	100,0

TOTAL ASIE

	PAH	SETE	APH	DUNK.	PAH	ROUEN	MANCHE ATLANT.	BOR- DEAUX	NANTES	PAYS- BAS	BELGI- QUE	RFA	ITALIE	AUTRES	TOTAL
AIN	10.491	494	2	0	1.069	0	0	0	0	53	926	110	44	47	13.236
ARDECHE	4.022	72	0	26	112	0	0	0	0	2	98	96	0	14	4.442
DROME	5.210	720	0	62	417	22	0	0	0	0	625	9	298	6	7.385
ISERE	46.129	1.508	0	163	2.530	0	495	0	0	400	11.105	150	336	210	63.026
LOIRE	11.767	572	0	344	792	0	267	0	0	850	1.833	350	21	6	16.802
RHONE	44.380	4.991	25	779	5.827	3	458	2	0	401	2.262	329	944	1.928	62.329
SAVOIE	29.600	313	0	114	2.888	17	24	0	0	1.544	5.103	193	277	656	40.729
HAUTE SAVOIE	13.707	2.229	21	0	434	0	36	0	0	44	2.347	129	1.360	3.195	23.502
TOTAL RHONE-ALPES	165.314	10.907	48	1.488	14.069	42	1.280	2	0	3.294	24.299	1.366	3.280	6.062	231.451
TOTAL EN %	71,4	4,7	0,0	0,6	6,1	0,0	0,6	0,0	0,0	1,4	10,5	0,6	1,4	2,6	100,0

TOTAL AMERIQUE DU NORD

	PAM	SETE	APM	DUNK.	PAH	ROUEN	NANCHE ATLANT.	BOR- DEAUX	NANTES	PAYS- BAS	BELGI- QUE	RFA	ITALIE	AUTRES	TOTAL
AIN	5.951	0	1	37	5.759	45	0	60	0	325	908	0	2	237	13.325
ARDECHE	249	0	0	0	468	0	17	7	0	1	199	4	0	1	946
DROME	4.827	30	0	0	2.323	0	19	21	0	123	1.069	10	0	2	8.424
ISERE	15.165	0	0	0	14.017	16	740	162	0	263	4.679	9	1	15	35.067
LOIRE	4.894	0	0	0	4.017	6	96	153	0	144	2.976	22	0	1	12.309
RHONE	7.850	0	0	0	13.271	0	167	110	0	156	5.201	36	0	27	26.818
SAVOIE	17.511	0	0	0	7.568	0	1.031	0	0	0	2.349	0	0	2	28.498
HAUTE SAVOIE	7.522	0	0	0	6.537	0	550	175	0	6	6.285	83	0	326	21.484
TOTAL RHONE-ALPES	63.969	30	1	37	53.960	67	2.620	688	0	1.055	23.666	164	3	611	146.871
TOTAL EN %	43,6	0,0	0,0	0,0	36,8	0,0	1,8	0,5	0,0	0,7	16,1	0,1	0,0	0,4	100,0

TOTAL AMERIQUE CENTRALE

	PAM	SETE	APH	DUNK.	PAH	ROUEN	MANCHE ATLANT.	BOR- DEAUX	NANTES	PAYS- BAS	BELGI- QUE	RFA	ITALIE	AUTRES	TOTAL
AIN	480	164	0	16	1.037	95	0	141	0	131	4	7	0	3	2.078
ARDECHE	231	45	0	14	139	19	0	4	0	0	20	1	0	0	473
DROME	488	212	0	74	383	31	0	62	0	17	4	0	0	0	1.271
ISERE	833	240	0	56	10.622	84	0	47	0	46	404	1	0	0	2.773
LOIRE	673	51	0	12	499	66	0	14	0	4	337	0	0	0	1.656
RHONE	3.211	484	0	422	2.763	412	0	976	0	25	979	2	0	18	9.292
SAVOIE	210	31	0	11	326	17	16	0	0	0	465	0	0	0	1.076
HAUTE SAVOIE	783	450	0	25	505	26	0	109	0	86	336	5	0	3	2.328
TOTAL RHONE-ALPES	6.909	1.677	0	630	6.714	750	16	1.353	0	309	2.549	16	0	24	20.947
TOTAL EN %	33,0	8,0	0,0	3,0	32,0	3,6	0,1	6,5	0,0	1,5	12,1	0,1	0,0	0,1	100,0

TOTAL AMERIQUE DU SUD

	PAM	SETE	APM	DUNK.	PAH	ROUEN	MANCHE ATLANT.	BOR- DEAUX	NANTES	PAYS- BAS	BELGI- QUE	RFA	ITALIE	AUTRES	TOTAL
AIN	801	177	0	1	1.689	16	97	15	0	0	1.997	0	13	9	4.815
ARDECHE	93	2	0	0	127	2	0	5	0	0	137	0	0	0	366
DROME	198	76	0	0	98	102	6	112	0	0	53	0	11	0	656
ISERE	3.819	76	0	1	4.482	14	304	4	0	115	6.706	20	4	6	15.551
LOIRE	389	253	0	10	499	46	1	14	0	7	447	0	23	0	1.689
RHONE	1.684	118	1	223	2.819	97	579	10	9	19	2.057	23	6	0	7.645
SAVOIE	1.031	152	0	20	666	0	677	0	0	75	1.283	0	0	0	3.904
HAUTE SAVOIE	455	71	0	0	415	51	0	286	0	31	260	37	36	8	1.650
TOTAL RHONE-ALPES	8.470	925	1	255	10.795	328	1.664	446	9	247	12.940	80	93	26	36.276
TOTAL EN %	23,3	2,6	0,0	0,7	29,8	0,9	4,5	1,3	0,0	0,7	35,8	0,2	0,2	0,0	100,0

TOTAL AMERIQUE

	PAM	SETE	APM	DUNK.	PAH	ROUEN	MANCHE ATLANT.	BOR- DEAUX	NANTES	PAYS- BAS	BELGI- QUE	RFA	ITALIE	AUTRES	TOTAL
AIN	7.232	341	1	54	8.485	156	97	216	0	456	2.909	7	15	249	20.218
ARDECHE	573	47	0	14	734	21	17	16	0	1	356	5	0	1	1.785
DROME	5.513	318	0	74	2.804	133	0	25	0	195	140	1.073	63	13	10.351
ISERE	19.817	316	0	57	19.561	114	1.044	213	0	424	11.789	30	5	21	53.391
LOIRE	5.956	304	0	22	5.015	118	97	181	0	155	3.760	22	23	1	15.654
RHONE	12.745	602	1	645	18.853	509	746	1.096	9	200	8.237	61	6	45	43.755
SAVOIE	18.752	183	0	33	8.560	17	1.724	0	0	110	4.097	0	0	2	33.478
HAUTE SAVOIE	8.760	521	0	25	7.457	77	550	570	0	123	6.881	125	36	337	25.462
TOTAL RHONE-ALPES	79.348	2.632	2	922	71.469	1.145	4.300	2.487	9	1.611	39.155	260	96	658	204.094
TOTAL EN %	39,0	1,3	0,0	0,4	35,0	0,6	2,1	1,2	0,0	0,8	19,2	0,1	0,0	0,3	100,0

TOTAL MEDITERRANEE ET ILES ENVIRONNANTES

	PAM	SETE	APM	DUNK.	PAH	ROUEN	MANCHE ATLANT.	BOR- DEAUX	NANTES	PAYS- BAS	BELGI- QUE	RFA	ITALIE	AUTRES	TOTAL
AIN	20.320	1.096	0	316	149	0	88	0	186	0	302	6	302	23	22.788
ARDECHE	6.754	48.864	0	0	0	0	28	0	0	14	29	19	45	14	55.767
DROME	13.270	1.634	0	4	66	34	26	0	0	0	55	48	416	531	16.084
ISERE	39.027	8.069	0	34	16	14	133	2	1	48	5.914	250	369	4.470	58.347
LOIRE	21.818	16.776	1	253	6	13	147	3.560	0	247	196	13	91	118	43.239
RHONE	111.471	6.827	11	72	46	75	556	0	0	31	586	229	808	220	120.932
SAVOIE	18.623	1.435	0	412	27	0	58	0	0	25	403	122	348	80	21.533
HAUTE SAVOIE	15.664	517	0	0	51	1	630	1	0	0	569	87	2.602	2.915	23.037
TOTAL RHONE-ALPES	246.947	85.218	12	1.091	361	137	1.666	3.563	187	365	8.054	774	4.981	8.371	361.727
TOTAL EN %	68,0	24,0	0,0	0,3	0,1	0,0	0,5	0,9	0,0	0,1	2,2	0,2	1,4	2,3	100,0

TOTAL EUROPE OCC (hors ESPAGNE, PORTUGAL, GRECE)

	PAM	SETE	APM	DUNK.	PAH	ROUEN	MANCHE ATLANT.	BOR- DEAUX	NANTES	PAYS- BAS	BELGI- QUE	RFA	ITALIE	AUTRES	TOTAL
AIN	1.052	0	8	1.465	2.643	307	22.484	0	0	123	713	896	1	1.161	30.853
ARDECHE	23	593	1	115	747	190	6.312	0	0	60	189	121	0	290	8.641
DROME	1.112	0	0	255	2.416	181	14.472	0	0	14	215	809	88	224	19.786
ISERE	2.343	2	0	4.700	8.356	115	35.201	0	0	271	3.545	1.288	50	1.171	57.051
LOIRE	14	1	1	2.266	1.788	185	10.561	0	0	215	1.108	367	26	703	17.235
RHONE	19.147	0	0	3.658	8.605	309	36.245	12	0	2.477	1.972	2.447	76	1.662	76.610
SAVOIE	16	0	5	8.224	6.254	0	20.564	0	0	705	1.514	68	200	189	37.739
HAUTE SAVOIE	3.050	11	0	806	1.795	18	17.593	0	0	509	293	541	64	394	25.074
TOTAL RHONE-ALPES	26.757	607	15	21.498	32.604	1.305	16.432	12	0	4.374	9.549	6.537	505	5.794	272.989
TOTAL EN %	9,8	0,2	0,0	7,9	11,9	0,5	59,9	0,0	0,0	1,6	3,5	2,4	0,2	2,1	100,0

TOTAL EUROPE DE L'EST

	PAM	SETE	APM	DUNK.	PAH	ROUEN	MANCHE ATLANT.	BOR- DEAUX	NANTES	PAYS- BAS	BELGI- QUE	RFA	ITALIE	AUTRES	TOTAL
AIN	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
ARDECHE	0	0	0	0	15.001	0	0	0	0	0	0	0	0	24	15.025
DROME	0	0	0	0	2.186	0	0	0	0	0	0	0	10	83	2.279
ISERE	2.060	0	0	915	391	0	0	0	0	0	7.405	0	37	875	11.683
LOIRE	320	2.379	0	0	37	0	0	0	0	19	722	0	0	86	3.563
RHONE	1.727	0	0	667	388	0	0	0	0	0	2.056	54	8	384	5.284
SAVOIE	526	0	0	0	30	0	0	0	0	0	418	12	171	0	1.157
HAUTE SAVOIE	1.073	0	0	47	57	0	0	0	0	46	13	28	1	13	1.278
TOTAL RHONE-ALPES	5.706	2.379	0	1.629	18.090	0	0	0	0	65	10.614	94	227	1.465	40.269
TOTAL EN %	14,0	6,0	0,0	4,0	45,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,1	26,4	2,3	0,6	3,6	100,0

TOTAL OCEANIE et AUSTRALIE

	PAM	SETE	APM	DUNK.	PAH	ROUEN	MANCHE ATLANT.	BOR- DEAUX	NANTES	PAYS- BAS	BELGI- QUE	RFA	ITALIE	AUTRES	TOTAL
AIN	589	0	0	142	283	155	0	0	0	38	24	0	0	23	1.254
ARDECHE	155	0	0	105	9	2	3	47	0	11	0	0	0	0	332
DROME	1.027	0	0	138	45	8	0	5	0	40	37	0	0	0	1.300
ISERE	2.254	32	0	167	299	29	4	7	0	299	490	5	0	0	3.586
LOIRE	454	0	0	186	117	72	3	66	0	14	76	0	0	0	988
RHONE	2.533	0	0	514	599	418	356	42	0	237	93	7	15	14	4.828
SAVOIE	2.102	0	0	17	128	3	7	0	0	116	84	0	0	0	2.457
HAUTE SAVOIE	1.679	0	0	90	338	66	1	0	0	93	38	4	32	108	2.449
TOTAL RHONE-ALPES	10.793	32	0	1.359	1.818	753	374	167	0	848	842	16	47	145	17.194
TOTAL EN %	62,8	0,2	0,0	7,9	10,6	4,4	2,1	1,0	0,0	4,9	4,9	0,1	0,3	0,8	100,0

BIBLIOGRAPHIE

- ALLAZ (C.)
- 1985 "Air France. Un souci constant, la maîtrise de nos coûts et de nos prix de revient". In l'Avenir des Transports, no 3/septembre, pp. 22.
- 1986 "Fret aérien : courbe haussière. La politique d'Air France". In Revue des Transports, no 312, Février, pp. 65-71.
- ABRAHAM (C.)
- 1966 "Micro-économie ; décisions optimales dans l'entreprise et dans la nation". Paris, Dunod, 460 p.
- ABRAHAM (C.)
- 1985 "Transport par air, Transport par mer. Convergence ou non". Cf 25th annual Congress ICAA, Bordeaux, 5 p.
- AIR FRANCE CARGO .
- 1979 "Les avantages financiers d'une distribution par avion". 38 p.
- 1980 "Exporter en Amérique du Nord", 30 p.
- 1980 "Gagnez de l'argent grâce au fret aérien", 24 p.
- 1985 "Tarifs au départ de France", 92 p.
- 1986 "Le fret aérien en développement, non paginé.
- AMBROSINI (C.) - MOREAU (P.) - PIHI (J.)
- 1985 "Réglementation et répartition du trafic en transports terrestres de marchandises". L.E.T., Etude pour le compte de la C.E.E., Lyon, 289 p.
- ARENA (R.)
- 1983 "Mésoanalyse et théorie de l'économie industrielle". In Economie Industrielle. Problématique et Méthodologie, pp. 21-40.
- ARROW (K.J.)
- 1974 "Choix collectif et préférences individuelles", Calmann LEVY, Paris, 234 p.
- ASSOCIATION POUR LE DEVELOPPEMENT DES ETUDES SUR LA FIRME ET L'INDUSTRIE (A.D.E.F.I.)
- 1982 "Economie industrielle : problématique et méthodologie". Coll. : Firme et Système industriels. Colloque organisé par le groupe Ecole Supérieure de Commerce de Lyon, 19-20 nov 1981. Economica. Paris.
- AUFFEVE (L.) - AVOCAT (J.P.) - LEVEQUE (A.)
- 1984 "Formation au Commerce international". In Moci no 606, 7 mai, pp. 33 et suivantes.
- AUJAC (H.)
- 1960 "La Hiérarchie des Industries dans un tableau d'échanges industriels. In Revue Economique, Vol. II, no 2, pp. 169-238.
- AURAY (J.P. - DURU (G.) - MOUGEOT (M.)
- 1977 "La structure productive française", Economica, Paris, 224 p.

BAREL (Y.)

- 1971 "Prospective et analyse de systèmes". Coll. Travaux et Recherches de Prospective. Schéma général d'aménagement de la France, no 14, Paris, 175 p.

BARREYRE (P.Y.)

- 1968 "L'impartition, politique pour une entreprise compétitive", Hachette, Paris, 317 p.
1978 "Les choix de sous-traitance dans la stratégie de l'entreprise". In Revue française de gestion, pp. 70-83.

BARREYRE (P.Y.)

- 1982 "Pour une meilleure compétitivité fondée sur la solidarité inter-entreprises : les politiques d'impartition". Communication au Colloque des I.A.E., Lyon, 15 pages.

BAUCHET (P.)

- 1981 "Chaîne de transport et manutention". In Greco Transport de marchandises et logistique. CRET Aix-en-Provence.
1982 "Economie du transport international". Economica, Paris, 587 p.

BEAUDELAIRE (J.G.)

- 1979 "Administration et Exploitation portuaire". 2e édition, Collection BCEOM, Eyrolles, Paris, 377 p.

BELOTTI (J.)

- 1975 "L'économie du transport aérien". Technique et Documentation Argenteuil, Montrouge, 854 p.

BERAUD (M.P.)

- 1982 "Structures d'exportation dans l'industrie lyonnaise". In Revue de Géographie de Lyon, no 2, pp. 158-164.

BERNADET (M.)

- 1981 "La dérégulation des transports aériens : la politique américaine". Communication au GRECO "Transport et Espace". "Aspects de la chaîne de transport", nov. 1981, Aix-en-Provence, 14 p.

- 1984 "Un instrument d'analyse des chaînes de transport : le concept de trajet". in Les Cahiers Scientifiques de la Revue Transports, no 10, 2e semestre 1984, pp. 19-23.

- 1986 "Réflexion sur l'évaluation de la notion de qualité de service dans les transports de marchandises". In Les Cahiers Scientifiques du Transport, no 11-12/1985, pp. 87-89.

BERNADET (M.) - LASSERRE (J.C.)

- 1985 "Le secteur des transports. Concurrence. Compétitivité". Economica, Paris, 377 p.

- BERTIER (P.) - MONTGOLFIER (J.)
 1978 "Approche multicritère des problèmes de décision". Hommes et Techniques, Paris, 248 p.
- BERTIN (J.)
 1967 "Sémiologie graphique. Les diagrammes. Les réseaux. Les cartes". Gauthier-Villars, et Mouton, Paris, 431 p.
- BIERMAN (H.) - SMIDT (S.)
 1972 "La préparation des décisions financières dans l'entreprise". Dunod, Paris, 548 p.
- BIGOT (B.)
 1977 "Le transport combine, clef de la grande exportation". In Moci no 243/23 mai, pp. 38-40.
- BIRD (J.)
 1971 "Seaports and seaport terminals". Hutschinson, London, 240 p.
- BLAUG (M.)
 1968 "Economic in retrospect." 2e édition, Homewood (III), R. IRWIN.
- BOIRON (S.)
 1985 "Poclair - Un objectif : conclure CAR rendu site...". In l'Avenir des Transports no 3/septembre, pp. 48-49.
- BOISGUILLEBERT (P.L.P.)
 1843 "Le détail de la France"
 "Factum de la France"
 "Dissertation sur la nature des richesses"
 "Traité des grains"
 in "Economistes Financiers du dix-huitième siècle" (cf. DAIRE E.)
- BONNAFOUS (A.)
 1973 "La logique de l'investigation économétrique". Coll. Cournot, Dunod, Paris, 307 p.
- BONASSIES (P.)
 1983 "Etude de certains problèmes juridiques posés par les relations maritimes franco-africaines". Communication au Colloque "Politiques Nationales de transport international". 22, 23 et 24 nov., 9 p.
- BONNAUD (J.) - PESTEL-DEBORD (P.)
 1983 "L'agent consignataire de navires en France". L'Antenne inter-transports, Marseille, 167 p.
- BONNEAU (P.) - ROLLANDIN (M.)
 1982 "Organisation des chaînes de transport international. Trafic transitant par le Port de Marseille." CETE Aix-en-Provence, 99 p.
- BONNOT (P.) - CHARRIER (P.) - HICKE (C.) - SIMON (N.)
 1985 "Vendre à l'Est". In Moci no 672/673, 12-19 août.

BOUCHET (M.)

1982 "La C.N.R., l'Etat et l'Industrie. Eléments pour une problématique industrielle de l'axe rhodanien." Thèse de Doctorat 3e Cycle de Géographie, Université de Saint-Etienne, 211 p. + annexes.

BOUDINOT (A.)

1982 "Le crédit documentaire, un paiement plus efficace." In Moci no 486/18 janvier, pp. 29-35.

BOUDON (R.)

1967 "L'analyse mathématique des faits sociaux." Plon, Paris, 64 p.

BOUDON (R.) - LAZARSELD.

1965 "Le vocabulaire des Sciences Sociales", Mouton, Paris, 310 p.

1966 "L'analyse empirique de la causalité", Mouton, Paris, 301 p.

BOURRIERES (P.) - CHAMEROY (J.) - ALII.

1977 "Ports et navigation modernes." Coll. BCEOM Eyrolles, Paris, 275 p.

BRALEY (J.) - DOUBLET (P.)

1984 "Etude de faisabilité d'une harmonisation des procédures sur les plate-formes de fret internationales." Agence de l'Informatique, Paris, 66 p.

BROUSOLE (D.)

1981 "Le rail et la route. La convergence des secteurs public et privé." Economica, Paris, 175 p.

BRUNET (H.)

1983 "Indicateurs quantitatifs et qualificatifs des phénomènes micro et macro-économiques dans les transports maritimes." In J.M.M., 1983, pp. 22-43.

1985 "Fret aérien : le moteur de la croissance". In l'Avenir des Transports, no 3/septembre, pp. 19-21.

BUDRY (A.)

1977 "Le transitaire". In Moci no 243/23 mai, pp. 14-17.

BUREAU D'INFORMATION ET DE PREVISIONS ECONOMIQUES.

1979 "La fonction transport dans la filière "Bois, Papier, Impression, Presse, Edition." Tome 1, Synthèse. Rapport de recherche, Paris.

BYE (Maurice) - DE BERNIS (G.D.)

1977 "Relations économiques internationales". Tome 1. Echanges internationaux, Dalloz, Paris.

CAILLOT (R.)

1972 "L'enquête participation, méthodologie de l'aménagement". Les Editions Ouvrières, Paris, 236 p.

CENTRE FRANCAIS DU COMMERCE EXTERIEUR

1981 "Comment traiter l'emballage à l'exportation". Paris.

1984 "Comment s'organiser pour exporter". Paris.

1985 "Comment transporter pour réussir votre exportation". Paris.

CHAILLOU (B.)

1978 "La sous-traitance : élément intégré de la politique de l'entreprise". Thèse de Doctorat d'Etat ès Sciences Economiques, Université de Lyon II, 396 p.

CHAMBRE DE COMMERCE ET D'INDUSTRIE DE MARSEILLE

1980 "Les transports maritimes à l'heure communautaire : 1er Colloque : 10-11-12 oct. 1979. Cahiers de Documentation, Marseille, 188 p.

CHAMBRE DE COMMERCE ET D'INDUSTRIE DE MARSEILLE (C.C.I.M.)

1981 "Le Rhône navigable au gabarit international. An I. Les perspectives offertes par le transport fluvial sur l'axe Marseille-Fos/Rhône-Saône". Compte rendu de la Journée du 9 avril 1981, Marseille, 112 p.

CHAMBRE DE COMMERCE ET D'INDUSTRIE DE PARIS (C.C.I.P.)

1982 "L'entreprise face aux transports" C.C.I.P., Paris, 44 p.

CHAMBRE DE COMMERCE INTERNATIONALE

1978 "Le développement du transport international par conteneur : son application dans les pays en développement". 27 pages + annexes.

1978 "Guide des opérations de crédit documentaire." I.C.C. Services, Paris, 50 p.

1980 "Incoterms - Règles internationales pour l'interprétation des termes commerciaux, C.C.I., Paris, 135 p.

1982 "Règles et usances relatives aux crédits documentaires". Paris, 36 p.

CHANDIER (A.)

1972 "Stratégies et structures de l'entreprise". Ed. d'Organisation, Paris, 544 p.

CHAPONNIERE (R.)

1976 "Internationalisation de la production et modes de transport de marchandises". Université des Sciences Sociales de Grenoble.
Tome 1 248 p.
Tome 2 155 p.

CHAPULUT (J.N.) - FRENAULT (J.) - PELLEGRIN (J.)

1970 "Le marché des Transports". Ed. Seuil, Paris, 144 p.

CHARLIER (J.)

1983 "Les relations maritimes entre le Royaume Uni et les ports du Delta d'Or". In J.M.M., Paris, pp. 69-91.

1984 "Quinze années de trafic des conteneurs au port de Rotterdam". In Journal de la Marine Marchande no du 12 juillet, pp. 1424-1440.

CHARLIER (J.) - THOMAS (J.P.)

1983 "Rhône-Alpes et la mer. Les ports de passage du commerce extérieur maritime de la région Rhône-Alpes en 1981". In Revue de Géographie de Lyon, Vol. 58, 1983, No 2.

CHARRIER (P.) - BONNOT (P.) - HICKE (C.) - SIMON (N.)

1985 "Vendre à l'Est". In Moci no 672-673 des 12-19 août.

CHASSEUIL (G.)

1976 "Vocabulaire usuel du transport international". C. ELSE, Paris, 177 p.

CHESNAIS (M.)

1980 "Transports et activités". GEOSYSCOM, 174 p.

1981 "Transport et espace français". Ed. Seuil, 144 p.

CHEVALIER (D.)

1981 "Jongler avec les Incoterms". In Moci no 434/19 janvier, pp. 23-41.
"Le conteneur. L'expansion malgré tout". In Moci no 442/16 mars, pp. 17-26.

"Le conteneur. 8 ports européens". In Moci no 442, pp. 27-34.
"L'écueil des pavillons." In Moci no 473/19 octobre, pp. 17-34.

1983 "Transports - La jungle des cotations". In Moci no 548/28 mars.

1984 "Fret routier. Le "package de distribution"". In Moci no 600-
/26 mars, pp. 69-75.

"Fret maritime - Concurrence et originalité". In Moci no 630-
/22 oct., pp. 67-80.

1985 "Transitaires - L'appel d'offres". In Moci no 654/8 avril, pp. 33-
44.

"Transports - Critères de choix". In Moci no 663/10 juin.

CHEVALIER (D.) - THEAULT (J.)

1984 "Transitaires. Diversité remarquable pour aie le bon choix." In
Moci 611/11 juin.

CLERC-PECHINE (N.)

1981 "Dix ans d'Economie des Transports : Recherche bibliographique".
PUL, Lyon, 251 p.

COCHEZ (P.)

1984 "Transports - Formation active". Moci no-608/21 mai.

CODE CIVIL

1984 Dalloz, Paris, 1519 p.

COLIN(J.)

1980 "Formation au sein de l'entreprise de stratégies logistiques tendant à maîtriser les flux physiques de marchandises.", CRET, Aix-en-Provence, 191 p.

1981 "Stratégies logistiques : analyse et évaluation des pratiques observées en France." Thèse de Doctorat 3e cycle Economie des Transports. Université d'Aix-Marseille II, CRET, XXIX, 268 p.

1981 "Les systèmes d'information logistiques". GRECO "Transport et Espace" Aix-en-Provence.

1982 "Exigences des chargeurs et constitution des chaînes transport : le cas du fret intérieur des biens de grande consommation." Communication au Colloque de Versailles.

1983 "La logistique au service de l'entreprise", Dunod, Paris, 253 p.

1984 "Logiques de chaînes : ruptures, dérégulation et déréglementation dans le transport public de marchandises en France et aux Etats-Unis." GRECO "Transport et Espace", Aix-en-Provence, 28 p.

COMITE CENTRAL DES ARMATEURS DE FRANCE (C.C.A.F.)

Parution annuelle : "Le transport maritime Etudes et Statistiques".

COMPAGNIE GENERALE MARITIME (C.G.M.)

1979 "Mémento du chargeur. Tome 2. Les échanges internationaux." Paris, 130 p.

COMPAGNIE NATIONALE DU RHONE (C.N.R.)

1984 "Assemblée Générale ordinaire du 28 juin 1984. Exercice 1983". CNR, Lyon, 81 p.

CONFERENCE DES NATIONS UNIES POUR LE COMMERCE ET LE DEVELOPPEMENT (CNUCED) GENEVE.

1967 "Les transports maritimes sur la côte occidentale d'Afrique." Nations Unies, New York.

1969 "Les conditions d'expédition". Nations Unies, New York, 76 p.

1972 "Entreprises multinationales de transports maritimes.", 26 p.

1980 "Convention relative à un code de conduite de conférences maritimes".

COTTA (A.)

1970 "Les choix économiques de la grande entreprise." Dunod, Paris, 266 p.

COURTILS (H.D.) - GIBERT (A.)

1977 "L'informatique et le transitaire : aujourd'hui SOFIA, demain TRIM". In Moci no 243/23 mai, pp. 53-54.

COUSTURE (M.) - TEFRA (M.)

1986 "Réflexions sur l'évolution du comportement des chargeurs et des entreprises de transport." In Revue Transports no 312, février, pp. 90-91.

CRECY (J.D.) - TINEL (C.)

1977 "Transitaires - Toute la panoplie des techniques de Transport". In Moci no 243/23 mai, pp. 29-30.

CROZIER (M.)

1977 "L'acteur et le système". Ed. Seuil, Paris, 442 p.

DACHARY (M.)

1981 "Géographie du transport aérien." Librairies Techniques, Paris, 370 p.

DAFSA

1978 "Les auxiliaires de transport"; Paris.

DAVID (J.H.) - KINSHAW (K.)

1957 "Farmer in a business suit". Boston.

DELATTRE (P.)

1971 "Système, Structure, fonction, évolution. Essai d'analyse épistémologique". Maloine-Doin éditeurs, Paris, 185 p.

DELVAQUE (P.) - DUCELLIER (R.)

1965 "Encyclopédie de l'entreprise moderne : approvisionnement, manutention, transport". Ed. Entreprise Moderne, Paris, 480 p.

DERVIU (J.)

1977 "Transitaire. L'assistant naturel du commerce international." In Moci no 243/23 mai, pp. 45-49.

DESROSIERES (A.)

1972 "Un découpage de l'industrie en trois secteurs". In Economie et Statistiques, no 40, INSEE.

DIRECTION GENERALE DES DOUANES ET DES DROITS INDIRECTS (DGDDI)

"Le transport du commerce extérieur". (Parution annuelle)

"Statistiques du commerce extérieur". (parution annuelle)

DIRECTION REGIONALE DE L'EQUIPEMENT

"Recueil statistique régional des transports (parution annuelle. Ne paraît plus depuis 1983).

DOUET (M.)

1981 "Les Hinterlands des ports". In GRECO "Transport et Espace". Journée du 12 nov. 81.

- DUMON (A.)
 1985 "Logistique et Transport de la SEITA". In l'Avenir des Transports
 no 3/Septembre, pp. 46-47.
- EWART (W.D.)
 1983 "La cité de Londres, centre maritime polyvalent." In JMM, Paris,
 pp. 66-68.
- FEDERATION FRANCAISE DES COMMISSIONNAIRES ET AUXILIAIRES DE TRANSPORT
 (FFCAT)
 1980 "Transport et distribution internationale de marchandises". Paris,
 44 p.
- FIGE (C.)
 1983 "Logique et organisation de la circulation de conteneurs". Rapport
 de recherche, Aix-en-Provence, 131 p.
- 1985 "Passeport pour la logistique internationale." Revue de Presse du
 CNR no 583 du 30 avril 85, 6 p.
- FIGE (C.) - FABBE (N.)
 1984 "Logique de circulation et mutation des professions dans le
 transport international : le cas des relations sur la C.D.A. et le
 Maghreb." CRET, Aix-en-Provence, 143-p.
- FIGE (C.) - LENGREND (J.)
 1983 "La chaîne de transport international". Colloque IETM-AETMI, 22-23-
 24 nov., Aix-en-Provence, 22 p.
- FOCKOU (C.)
 1984 "Transport privé ou transport public de marchandises : une analyse
 du choix des entreprises". Thèse de Doctorat 3e cycle Economie des
 Transports, Université de Lyon II, 234 p. + annexes.
- FOLLIOT (M.)
 1977 "Le transport aérien international : évolution et perspectives".
 L.G.D.J., Paris, 301p.
- FAU (J.)
 1977 "Micro-Macro-Méso-analyse". In Mélanges économiques. Hommages à
 P. Moran. Economica, Paris.
- GARCIA (A.)
 1982 "Géographie des échanges internationaux". Librairies Techniques,
 Paris, 516 p.
- GARROUSTE (P.)
 1984 "Filières techniques et économie industrielle. L'exemple de la
 forge". Coll. Economie des Changements technologiques. PUL, 240 p.

GHIGLIONE (R.)

1982 "Les enquêtes sociologiques, théorie et pratique." Armand Colin, Paris, 301 p.

GILLARD (L.)

1975 "Premier bilan d'une recherche économique sur la méso-analyse". In Revue Economique, no 3.

GOUSTILLE (C.)

1977 "Les agents et groupeurs de fret aérien". In Moci, no 243/23 mai, pp. 33-34.

1985 "Agents et groupeurs de fret aérien. Vendre du fret au commerce". In l'Avenir des Transports no 3/Septembre, pp. 30-32.

GRELLET (H.)

1981 "Entre dockers et technocrates : la vie profonde des ports marchands". Coll. Michel Dansel, S.O.S. Manuscrits, Paris, 221 p.

GRUPE D'ETUDES POUR L'EQUIPEMENT, LES TRANSPORTS ET L'AMENAGEMENT (GETRAM).

1980 "La productivité dans les transports de marchandises." Recherche exploratoire : 1ère phase : reformulation théorique. A.T.P. Socio-économique des Transports, Paris, 68 p.

GRUBER (R.D.)

1981 "Le conteneur - contraintes et profits." In Moci 442/16 mars, pp. 35-38.

GUEGAN (J.C.) - CHAPONNIERE (R.)

1976 "Internationalisation de la production et modes de transport de marchandises." Université des Sciences Sociales de Grenoble, Tome 2, 155 p.

HUMBERT LESCA-

1982 "Structure et système d'information, facteurs de compétitivité de l'entreprise". Masson, Paris, 176 p.

HANAPPE (P.)

1981 "La pénétration de l'informatique et la réorganisation des relations entre chargeurs et transporteurs." Rapport de recherche, 104 p.

HANAPPE (P.) - SAVY (M.)

1975 "Internationalisation de l'économie et politique nationale de transport." A.T.P. Socio-économie des Transports (S.A.E.I.).

HAVSALI (S.) - PACHE (G.)

1984 "La plate-forme comme facteur de qualification des prestations de PMI-PME". Communication au GRECO "Transport et Espace", Aix-en-Provence, novembre, 11 p.

HENNER (H.F.)

1974 "Spécialisation internationale et croissance nationale, une

approche par la théorie des créneaux". Revue Economique, vol. XXV, no 3, mai 1974, pp. 395-435.

HEUGEL (H.)

1985 "Comment transporter à l'exportation." CFCE, Paris, 160 p.

HEUILLET (R.)

1984 "Les conditions de compétitivité du port de Marseille-Fos". In Annales de l'Institut méditerranéen des transports maritimes (IMTM), pp. 21-25.

HINTERLAND (REVUE)

1983 "Anvers. Port productif grâce à ses travailleurs, sa technique et à son organisation", no 118F, 2e trimestre.

"Le trafic de conteneurs à Anvers en 1982", no 119F, 3e trimestre.

"Port d'Anvers. Statistiques" no 120F, 4e trimestre.

1984 "Anvers, le port à conteneurs le plus productif d'Europe" no 121F, 1er trimestre.

"Le trafic maritime de marchandises à Anvers en fonction des pays de provenance et de destination" no 123F, 4e trimestre, pp. 52-53.

1985 "Le port d'Anvers en 1984" no 125F, 1er trimestre.

HOUDARD (G.)

1983 "Lyon. La compétence internationale." In Moci no 547/21 mars, pp. 31-72.

1984 "Marseille 84. L'atout décisif." In Moci no 601/21 avril, pp. 21-40

INSTITUT D'ECONOMIE DES TRANSPORTS MARITIMES (IETM)

1980 "Logistique et conteneurisation". Journées d'études des 5 et 6 novembre IETM, Arcueil, 72 p.

1984 "Le déclin maritime de l'Occident", Arcueil, 104 p.

"Politiques nationales du transport international". Actes du Colloque 22, 23 et 24 novembre 1983, Paris, 93 p.

INSTITUT NATIONAL DE LA STATISTIQUE ET DES ETUDES ECONOMIQUES (INSEE)

1985 "Tableaux de l'Economie Rhône-Alpes - 1984". INSEE, Lyon.

INSTITUT NATIONAL DES ETUDES DEMOGRAPHIQUES (INED)

1966 "Pierre le Pesant Boisguillebert ou la naissance de l'économie politique". Paris.

JACQUEMIN (A.) - RAINELLI (M.)

1985 "Filières de la nation et filières de l'entreprise". Revue Economique, Vol. 35, no 2, pp. 375-392.

JACQUINET (R.)

1973 "De la marchandise au mouvement à la logistique : son importance dans le commerce extérieur de la France". Eyrolles, Paris, 252 p.

JAVEAU (C.)

1971 "L'enquête par questionnaire". Institut de Sociologie. Université libre de Bruxelles.

JOSSE (P.)

1981 "Les systèmes d'information logistiques". In GRECO CNRS, Aix-en-Provence.

JOURNAL DE LA MARINE MARCHANDE (JMM)

1983 "La marine marchande 1983", Paris, 232 p.

1984 "La compétence de la capitainerie au Port d'Anvers...", JMM, du 22 mars, pp. 594-597.

KAUTSKY (K.)

1900 "La question agraire. Etudes sur les tendances de l'agriculture moderne." Ed. Giard et Brière, Paris.

KHAYAT (E.M.)

1985 "Les zones industrialo-portuaires du Maroc dans une division spatiale du travail méditerranéenne". Communication au Colloque Système Portuaire... et restructuration des chaînes de transport." (SPRC), 28-29 nov, Aix-en-Provence, 18 p.

KHAYAT (E.M.) - L'HUILLIER (D.)

1981 "Les articulations d'une économie internationalisée et du transport maritime. Le cas de l'Economie britannique." Université d'Aix-Marseille II, CRET, 137-VI p.

"KOMPASS REGIONAL-RHONE-ALPES"

1983 "Inventaire économique industriel régional 1983."

KOLB

1982 "La logistique". EME, Paris.

LABASSE (J.)

1982 "Lyon, Métropole ?" In Revue de Géographie de Lyon, vol. 57, no 2, 1982, pp. 145-153.

LAJAT (C.)

1981 "Transports internationaux. Les difficultés des PMI"... In Moci no 442/16 mars, p. 9.

LAMINE (A.A.)

1983 "La Compagnie UTA/Exportation. L'informatique." Rapport de Stages. DESS Transport et Distribution. Université de Paris I, 31 p.

LAMY TRANSPORT

(Parution annuelle) - 3 tomes

- LAURENT (F.)
 1983 "Sur les études de filières agro-alimentaires." In Economie et Sociétés, no 5, mai.
- LE BIHAN (J.)
 1965 "Intégration verticale et développement des exploitations agricoles." Conférence de l'AISE.
- LEGENDRE (L.)
 1979 "Conteneurisation et Logistique". Mémoire de DESS Transport international. Université de Paris I, 61 p. + annexes.
- LOMBOLOU (M.E.)
 1985 "Le développement des liaisons maritimes et aériennes avec l'Afrique." Communication au 25e Congrès annuel de l'ICAA (International Civil Airports Association). Octobre, Bordeaux, 11 p.
- LORENZI (J.H.)
 1980 "Analyse d'un plan industriel au travers du concept de filière." In Annales des Mines, no-1, janvier.
- MAHMUD (F.)
 1985 "Une méthode d'approche des systèmes de transports intermodaux." Communication au 25e Congrès de l'ICAA, octobre 1985, Bordeaux, 7 p.
- MALSOT (J.)
 1980 "Filières et effets de domination dans le système productif." In Annales des Mines, no 1, janvier.
- MARCHESNAY (M.) - MORVAN (Y.)
 1979 "Micro, macro, méso...". In REI, no 8, 2e trimestre, pp. 99-103.
- MARTINET (A.CH.)
 1983 "Stratégie". Coll. Gestion, Vuibert, Paris, 320 p.
- MERCADAL (B.)
 1977 "Le transitaire : mandataire ou commissionnaire ?" In Moci no 243, pp. 19-20.
 "Le commissionnaire en douane : un collaborateur quotidien". Moci, idem, pp. 23-24.
- MEYER (J.)
 1964 "Gestion budgétaire". Dunod, Paris.
- MINISTERE DES TRANSPORTS
 Département des Statistiques des Transports
 "Annuaire Statistique des Transports". Ministère des Transports, Paris.
- MISTRAL (J.)
 1980 "Filières et compétitivité : enjeux de politique industrielle". In Annales des Mines, no 1.

MOCI

1984 "Crédits documentaires. Le grand changement." Moci no 590/janvier 84.

MOLES (D.)

1982 "Le conteneur : risques et assurance." Le Moci no 442 du 16 mars 1982.

MONFORT (J.) - DUTAILLY (J.C.)

1983 "Les filières de production". In Economie et Statistiques, no 67, février, INSEE

MORVAN (Y.)

1982 "Réflexion sur le contenu et le destin d'un concept : la filière." In Entreprises et Organisations, Mélanges en l'honneur de Madame le Professeur J.A. KRIER, Economica, Paris.

MUSSCHE (G.)

1974 "Les relations entre stratégies et structures dans l'entreprise." In Revue Economique, Vol. XXV, no 1, janvier, pp. 30-48.

OFFICE NATIONAL DE LA NAVIGATION (ONN)

1982 "Le transport fluvial en France". ONN, Paris, 21 p. + annexes.

non daté "Guide pratique pour l'utilisateur du transport fluvial Rhône-Saône-Méditerranée". Direction Régionale de Lyon, 22 p.

non daté "La voie navigable, une voie d'avenir." ONN, Paris, 56 p.

ORGANISATION DE COOPERATION ET DEVELOPPEMENT ECONOMIQUE (OCDE)

"Les transports maritimes", Paris. (Parution annuelle).

OUZANI (M.)

1981 "Les flottes des PVD : rentabilité et choix de développement de ces flottes", 12 p., in GRECO "Transport et Espace", journée du 12 nov. 1981.

PAGHE (G.) - HAVSALI (S.)

1984 "La plate-forme comme facteur de qualification des prestations de PMI-PME." Communication au GRECO "Transport et Espace", Aix-en-Provence, novembre, 11 p.

PARENT (J.)

1979 "Filières de produit, stades de production et branches d'activités." in REI no 7, 1979, pp. 89-91.

PASQUET (P.)

1985 "Langues étrangères pour vaincre." in Moci no 654/8 avril, pp. 17-32.

PEREZ (R.)

- 1979 "Introduction méthodologique sur l'articulation filière-stratégies." REI, no 7.

PERRIN (G.) (Air Inter)

- 1985 "Le fret grand V... Des acheminements entre Paris et les métropoles régionales sous un délai de 6 heures." In l'Avenir des Transports, no 3/septembre, pp. 26-27.

PESTEL-DEBORD (P.) - SCAPEL (C.)

- 1982 "La nouvelle réglementation du transport de marchandises par mer." L'antenne inter Transports, Marseille, 114 p.

PHILLIPS (A.)

- 1955 "The Tableau Economique as a simple Léontieff model". In Quarterly Journal of Economics, pp. 137-144.

PIHI (J.)

- 1984 "La filière d'expédition : essai de conceptualisation." Communication au GRECO "Transport et Espace" Aix-en-Provence, 18 novembre, 13 p.

PLASSARD (F.)

- 1982 "Mobilités urbaines comparées. Recherche sur la validité des résultats des échantillons de petite taille." L.E.T., Lyon, 54 p.

PORT AUTONOME DE BORDEAUX

- 1985 "Bordeaux-Le Verdon. Les routes de la mer. La route des marchés", 22 p.
"Statistiques 1984", 48 p.
"Prestataires de services", 13 p.

PORT AUTONOME DE MARSEILLE

- "Le port autonome de Marseille. Activités" (parution annuelle).
1984 "Barème des prix des opérations de manutention". 3 fascicules, janvier.
1985 Lignes maritimes régulières (par zones géographiques).

PORT DE ROUEN

- 1985 "Rouen, port de l'Afrique", 24 p.
"Le port de Rouen. Annuaire des Statistiques". Année 1984, 44 p.
"Rouen conteneurs. 3e port français." 6 p.
"Rouen. Port des produits forestiers". 6 p.
"Rouen. Céréales. 1er port européen d'exportation". 14 p.

CHAMBRE DE COMMERCE ET D'INDUSTRIE DE SETE PORT DE SETE.

- 1985 "Port de Sète. Trafic maritime. Statistiques année 1984".
"Port de Sète. Liste des lignes régulières."

PORT AUTONOME DU HAVRE

- "Le port du Havre. Résultats". (parution annuelle).
1984 "Liaisons maritimes", mai.

PORTER (M.E.)

1982 "Choix stratégiques et concurrence." *Economica*, Paris, XVII, 426 p.

QUERRET (R.)

1982 "Dunkerque, pour tous les trafics". In *Moci* no 577/1er nov., pp. 37-58.

"Le Havre, un port efficace". In *Moci* no 519/6 sept., pp. 19-44.

QUERRET (R.) - D. CHEVALIER

1982 "Le conteneur". *Revue Le Moci* no 498/12 avril 82.

QUINET (E.) (Sous la direction de)

1985 "Les entreprises et le transport". Presses de l'Ecole Nationale des Ponts et Chaussées, Paris, 197 p.

RIBIERE (M.)

1984 "L'armement de lignes régulières à la veille de l'entrée en application du Code de Conduite des Conférences maritimes ou la problématique du protectionnisme." In *Annales de l'IMTM*, pp. 75-91.

RITTER (J.)

1976 "Géographie des Transports". *Que sais-je ?* no 1427. PUF, Paris.

ROBERT (J.)

1973 "Eléments d'une politique des transports". Coll. Transport Environnement, Eyrolles, Paris, 264 p.

RODIERE (R.)

"Traité général de droit maritime." Introduction. 4 tomes. Dalloz, Paris, 1967 à 1976.

"Droit des transports terrestres et aériens". Dalloz, Paris. 1981.

ROSNAY (de J.)

1975 "Le macroscopie : vers une vision globale." Coll. Points, Ed. Seuil, Paris, 313 p.

ROY (B.) (Sous direction de)

1983 "La décision : ses disciplines, ses acteurs". Colloque de CERISY-LA-SALLE. Coll. Sciences des Systèmes. PUL, Lyon, 196 p.

SALINI (P.)

1981 "Les transports de marchandises : une caricature de l'économie". In *Revue Transports* no 261, mars.

1982 "Les transports de marchandises". *Documentation française*, pp. 133-151.

1985 "Informatique et Transport. Ne pas s'en tenir à une approche réglementaire, ni se substituer aux professionnels." In *l'Avenir des Transports* no 3/sept., pp. 34-38.

SAMARA (P.)

- 1986 "Une politique maritime doit raffermir les industries du secteur."
In Revue Transports, no 312, février, pp. 82-89.

SANDOVAL (V.)

- 1986 "Pavillon français : prends garde. Commerce extérieur et transport
1970-1984". In Revue Transports no 312, février, pp. 72-81.

SAVY (M.)

- 1980 "La maîtrise du transport maritime. Le cas du pavillon britannique."
ADA, Paris, 137 p.

"L'industrie des transports maritimes de marchandises : instrument
et enjeu de la division internationale du travail". in REI, no 14,
4e trimestre.

- 1981 "Les relations de maîtrise dans le transport de marchandises." In
Cahiers Scientifiques de la Revue Transports, no 5, 2e semestre 81,
pp. 56-68.

SAVY (M.) - HANAPPE (P.)

- 1975 "Internationalisation de l'économie et politiques nationales de
transport." DGRST, Paris, 3 tomes.

SCHMIDT (C.) (Sous la direction de)

- 1969 "François QUESNAY. Tableau Economique des Physiocrates." Coll.
Perspectives économiques. Ed. Calmann Lévy, Paris, 270 p.

SCHMITTHOFF

- 1975 "L'exportation, ses problèmes, leurs solutions". Coll. Exporter,
Ed. Jupiter.

SEPTIER (J.)

- 1982 "Le crédit documentaire. Tremplin pour les contrats "lourds". In
Moci no 486/18 janvier, pp. 39-42.

SEVERAC (G.)

- 1963 "L'intégration verticale en Agriculture." in Bilans et études CEE,
Bruxelles.

SIMON (N.)

- 1985 "Vendre à l'Est". In Moci no 672-673 des 12-19 août.

SIMPROFRANCE

- 1982 "Guide de l'exportateur. Transport Maritime. Procédures et
Documents". Comité français pour la simplification des procédures
du commerce international, Paris, 202 p.

SIMPSON-JONES (D.) - CHEVALIER (D.)

- 1983 "Incoterms. Les balles gagnantes". Revue Le Moci, no 539 du
24 janvier 1983, pp. 15-28.

SOULIE (D.)

1980 "Filières de production et intégration verticale". In Annales des mines, no 1, janvier.

1982 "Les filières de production. Quelques considérations méthodologiques". In Marchés Internationaux de matières premières, pp. 95-103.

SMITH (A.)

1859 "Recherches sur la nature et les causes de la richesse des nations". Guillaumin et Cie, Paris, LXXXVIII - 404 p.

STOFFAES (C.)

1980 "Filières et Stratégies industrielles." In revue annales des mines, no.1, janvier, pp. 9-19.

STUDER (J.)

1985 "L'informatique et l'export". in Moci, no 674/26 août.

SWISSAIR CARGO

"Comment faire des économies grâce au fret aérien." Swissair, 27 p., non daté.

"Comment conditionner au mieux le fret aérien", 23 p. non daté.

THEAULT (J.)

1985 "Transitaires, la plâche de salut." Moci no 664/17 juin, p. 9

"L'informatisation de la profession" Moci no 664, pp. 24-29.

"Les prestations à l'export" Moci, idem, pp. 29-34.

TOLEDANO (J.)

1979 "A propos des filières industrielles". Revue d'Economie Industrielle (REI), no 6, 4e trimestre 1979.

ULLMO (J.)

1969 "La pensée scientifique moderne" Flammarion, Paris, 315 p.

UTA CARGO

1978 "UTA CARGO" non paginé.

UTA/NATHAN

1984 "Le transport aérien. Les réseaux. Les compagnies. La clientèle." Coll. Encyclopédie Intégrale de la Consommation. Ed. de la Nouvelle Librairie, Paris, 64 p.

VIEL (H.) (sous la direction de)

1983 "Les transports avec l'Afrique." Revue Marchés Tropicaux et Méditerranéens, no spécial 1950, du 25 mars 1983.

VIGARIE (A.)

1984 "L'avenir des ports continentaux européens." in Hinterland, no 123F, 3e trimestre 84, pp.4-17.

WICKHAM (S.)

1979 "Economie des transports." Sirey, Paris, 429 p.

WOLKOWITSCH (M.)

1982 "Géographie des transports", A. Colin, Paris,

WOLKOWITSCH (M.)

1984 "La vie maritime en méditerranée". in Annales de l'Institut
Méditerranéen des transports maritimes, pp. 7-19.

LISTE DES ANNEXES

Annexe 1 : Le cadre spatial

Annexe 2 : Circuit d'une déclaration SOFI

Annexe 3 : Les cinq libertés de l'Air

Annexe 4 : Répartition portuaire des exportations de la région
Rhône-Alpes par zone géographique de destination

TABLE DES FIGURES

- Figure 1 : La FEI intégrée : une maîtrise intégrale par l'expéditeur.
- Figure 2 : La FEI intégrée : une maîtrise intégrale par le destinataire.
- Figure 3 : La FEI : maîtrise partielle.
- Figure 4 : Principaux déterminants de la dynamique des FEI.
- Figure 5 : Part du Pavillon Français par mode de transport à l'exportation.
- Figure 6 : Répartition modale des expéditions par tranche de poids
- Figure 7 : Répartition des expéditions par tranche de valeur.
- Figure 8 : Les ports potentiels de passage du commerce extérieur de la Région Rhône-Alpes.
- Figure 9 : Répartition des exportations de la Région Rhône-Alpes par façade maritime d'embarquement en 1983.
- Figure 10 : Répartition portuaire des exportations rhône-Alpines en milliers de Francs, en 1981.
- Figure 11 : Répartition portuaire des exportations de Rhône-Alpes en F/t en 1981. Unité : 1 000 F/t.
- Figure 12 : Répartition portuaire des exportations rhône-alpines par zone de destination en 1983 (en % des tonnages).
- Figure 13 : Schéma des principales opérations de manutentions portuaires.
- Figure 14 : Qui paie la manutention ?
- Figure 15 : Résumé des obligations et charges de l'exportateur et de l'importateur suivant les termes de vente.
- Figure 16 : Résumé de la procédure du crédit documentaire.
- Figure 17 : Exportations et importations de la région Rhône-Alpes et de la France en valeur.
- Figure 18 : Commerce extérieur de la région Rhône-Alpes et de la France en tonnes.
- Figure 19 : Répartition sectorielle des effectifs industriels de la région Rhône-Alpes au 1.1.1984.

LISTE DES TABLEAUX

- Tableau 1 : Répartition sectorielle des entreprises de la population-mère.
- Tableau 2 : Récapitulatif des réponses aux différents envois.
- Tableau 3 : Déterminants du choix modal.
- Tableau 4 : Exportations aériennes rhône-alpines selon le mode principal de transport à l'étranger par pays de destination finale.
- Tableau 5 : Le fret aérien au départ de Satolas à destination de l'étranger. Années 1983 et 1984.

TABLE DES MATIERES

SOMMAIRE

INTRODUCTION GENERALE

CHAPITRE PRELIMINAIRE

Section 1 - Un point de départ : les analyses de filières en Economie Industrielle

I - Genèse de l'approche par filière

I.1. La filiation "classique"

I.2. La filiation "marxiste"

I.3. Quelques filiations relativement récentes

II - La notion de Filière Industrielle

II.1. Définition Générale

II.2. La filière : un outil de découpage du système productif

II.3. La filière : un instrument de politique économique et de politique d'entreprise

Section 2 - Une application aux transports : la filière d'expédition internationale

I - Des raisons de la transposition

II - Définition et principaux attributs

II.1. Définition

II.2. Principaux attributs

III - Quelques déterminants de la dynamique des FEI

III.1. L'évolution et la structure du marché des transports

III.2. Les mutations socio-économiques

III.3. La poursuite d'objectifs économiques et sociaux nationaux

IV - Notions parallèles à la notion de FEI

IV.1. La notion de circuit

IV.2. La notion de canal de distribution

IV.3. La notion de trajet

IV.4. La notion de chaîne de transport

IV.5. La notion de chaîne logistique

ESSAI D'ANALYSE EMPIRIQUE DES F.E.I.

Bref rappel du déroulement de l'enquête

CHAPITRE 1 - LES PRINCIPAUX OPERATEURS

Section 1 - Les Expéditeurs

I - Caractéristiques

I.1. La localisation

I.2. Les performances à l'exportation

I.3. Les effectifs

I.4. L'organisation interne

- II. Des devoirs
 - II.1. La mise au point du conditionnement
 - II.2. La communication de renseignements obligatoires

Section 2 - Les auxiliaires de transport

- I - Typologie fonctionnelle
 - I.1. Les commissionnaires de transport
 - I.2. D'autres auxiliaires de transport
- II - Prestations et caractéristiques organisationnelles
 - II.1. Bref aperçu des prestations à l'exportation
 - II.2. Caractéristiques organisationnelles

Section 3 - Les transporteurs maritimes et aériens

- I - Les armements
 - I.1. Les traits dominants de l'offre de transport maritime mondiale
 - I.2. Le cas de l'armement français
- II- Les compagnies aériennes
 - II.1. Rappel du marché mondial du transport aériens
 - II.2. L'activité internationale des transporteurs aériens français

Section 4 - D'autres opérateurs

- I- Les banques
- II- Les compagnies d'assurance: le cas de la COFACE
- III- La Douane

CHAPITRE 2 -LES CHOIX ORGANISATIONNELS

Section 1 - Le choix "modal": Air ,Mer, concurrence ou complémentarité?

- I- Des préjugés
- II- Quelques facteurs explicatifs
 - II.1. La notion de qualité de service
 - II.2. Le coût global d'expédition
 - II.3. Les exigences du destinataire
 - II.4. L'urgence
 - II.5. Le type de produit
 - II.6. Les autres facteurs

III- Quelques enseignements

Section 2 -Les ports et aéroports d'embarquement

- II- Les principaux ports de passage des exportations de la région Rhône- Alpes: facteurs explicatifs
 - I.1. Répartition portuaire du trafic
 - I.2. Facteurs explicatifs de cette répartition
- II- Les principaux aéroports d'embarquement du fret international de la région
 - II.1. La répartition aéroportuaire du trafic
 - II.2. Facteurs explicatifs

Section 3 - Les principaux types de vente

I- Généralités

II- Les principaux termes de vente

- II.1. Ventes "départ usine"
- II.2 . Ventes FOB
- II.3 . Expéditions C et F (et CAF)
- II.4 . Expéditions "Fret, port payé jusqu'à..."
- II.5 . Ventes "Rendu droits acquittés "
- II.6 . Expéditions "Franco domicile"

Section 4 - Des choix d'ordre financier et Technique

I- Des modes de paiement

- I.1. Le règlement sur facture commerciale
- I.2. Le rélement par traite libre
- I.3. Le règlement par traites ou remises documentaires
- I.4. Le crédit documentaire

II- Des choix d'ordre technique: la conteneurisation et l'informatique

- II.1. La conteneurisation
- II.2. L'informatique

CHAPITRE 3 - ESSAI D'EVALUATION DE LA NOTION DE MAITRISE

Section 1 - La maîtrise: une définition

Section 2 - Formes et modalités de maîtrise

I- L'intégration

- I.1. Définition
- I.2. Les principaux avantages de l'intégration
- I.3. Les coûts de l'intégration

II- L'impartition

- II.1. Définition
- II.2. Les principaux types d'impartition
- II.3. Conditions et modalités de l'impartition
- II.4. Les implications de la "sous-traitance"

III- Pour l'intégration ou pour l'impartition?

Section 3 - Trois niveaux d'appréhension : micro, méso et macroéconomique

I- Le niveau microéconomique

- I.1. La taille
- I.2. Le dynamisme du personnel
- I.3. L'importance et la régularité du trafic à l'exportation, la nature du produit

RESUME

L'application du concept de filière d'expédition internationale au transport de marchandises révèle les phénomènes de domination et d'interdépendance dans l'organisation des exportations, ainsi que les logiques qui les sous-tendent.

En dehors de quelques grandes firmes, la maîtrise du transport est assurée essentiellement par les armements, les commissionnaires de transport et les transitaires. Le rôle prépondérant de ces deux dernières catégories d'opérateurs s'explique principalement par quatre variables : la taille des firmes exportatrices, leur degré de dynamisme à l'exportation, les investissements importants que nécessite une bonne maîtrise du transport international de marchandises et les politiques nationales.

Par ailleurs, les mutations technologiques et économiques ont conduit à une "redistribution des cartes" entre les différents intervenants des filières. La conteneurisation notamment a permis aux armements de maîtriser de bout en bout l'organisation des expéditions internationales.

Pour ce qui est des lieux d'embarquement des exportations maritimes de la région Rhône-Alpes, cadre spatial de l'enquête que nous avons menée auprès des firmes, de transporteurs et d'auxiliaires de transport, la plupart du trafic passe par les ports français bien que ceux de la mer du Nord, belges notamment, restent très compétitifs.

Paris est incontestablement le premier aéroport d'embarquement des expéditions aériennes de la région, suivi de ceux de Genève (Suisse) et de Satolas. Ce dernier a une vocation essentiellement européenne.

Une approche en terme de mode de transport paraît peu pertinente pour saisir l'organisation des filières d'expédition qui, à notre humble avis, doivent être appréhendées dans leur totalité.

Quelle que soit la stratégie de maîtrise de transport adoptée par un opérateur des filières, celle-ci doit tenir compte de la situation propre de l'entreprise considérée, de la conjoncture et des pratiques dominantes dans sa branche d'activité, ainsi que des politiques des Etats concernés par les échanges en cause.

MOTS CLES

Filière d'expédition internationale/ Exportation/
Transport/ Marchandises/ Mer/ Air/ Opérateur/ Chargeur/
Transporteur/ Commissionnaire de transport/ Transitaire/ Firme/
Expéditeur/ Conférence/ Armement/ Port/ Aéroport/ Embarquement/
Débarquement/ Douanes/ Terme de vente/ Frais de manutention/
Ristourne/ Enquête/ Rhône-Alpes.