



**HAL**  
open science

# Conteneurisation et Tiers-Monde à travers l'exemple de la Compagnie Générale Maritime. 1965-1995

Antoine Frémont

► **To cite this version:**

Antoine Frémont. Conteneurisation et Tiers-Monde à travers l'exemple de la Compagnie Générale Maritime. 1965-1995. Les Cahiers Scientifiques du Transport / Scientific Papers in Transportation, 1998, 34 | 1998, pp.31-52. 10.46298/cst.11967 . hal-04143758

**HAL Id: hal-04143758**

**<https://hal.science/hal-04143758v1>**

Submitted on 28 Jun 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.



Distributed under a Creative Commons Attribution - NonCommercial - ShareAlike 4.0 International License

**CONTENEURISATION ET TIERS-MONDE A TRAVERS  
L'EXEMPLE DE LA COMPAGNIE GENERALE MARITIME  
1965-1995**

ANTOINE FREMONT  
CIRTAI/IDEES  
UPRESA 6063 - UNIVERSITE DU HAVRE

**INTRODUCTION**

La conteneurisation, apparue dans les années 1960, ne s'est pas imposée sur toutes les routes maritimes à la même vitesse et de la même façon. Elle s'impose d'abord massivement sur les liaisons les plus importantes, essentiellement Est-Ouest, qui relient entre eux les pays industrialisés avant de s'étendre peu à peu et au cas par cas aux relations Nord-Sud, entre pays riches et pays du Tiers-Monde.

Le concept d'espace maritime et marchand (FREMONT, 1996) doit permettre de renouveler l'approche géographique de la circulation maritime. L'espace maritime est défini comme un système géographique dont la finalité consiste à relier les espaces continentaux. Cet espace s'organise à partir des stratégies définies par les acteurs qui l'animent -les armateurs, les ports et les Etats- et qui doivent tenir compte des contraintes politiques, sociales,

économiques ou naturelles propres aux espaces continentaux.

L'exemple de la Compagnie Générale Maritime permet d'analyser l'espace maritime propre à un acteur, ici un armateur, et de montrer comment celui-ci s'articule à l'espace maritime monde. Issue de la fusion en 1977 des deux sociétés d'économie mixte, la Compagnie Générale Transatlantique et la Compagnie des Messageries Maritimes, la CGM gère d'importants fonds de commerce à la fois sur les grandes routes transocéaniques, l'Atlantique Nord et la liaison Europe-Extrême-Orient, mais aussi au départ de l'Europe à destination des pays du Tiers-Monde, vers l'Amérique du Sud, l'Asie du Sud ou l'Afrique Orientale, les DOM-TOM constituant d'importants points-relais vers ces différentes parties du monde. On ne retiendra pas ici la desserte des DOM-TOM qui génère un espace maritime national en grande partie à l'abri de la concurrence internationale, espace maritime national qui s'apparente à une relation Nord-Sud par la nature des trafics, mais qui, grâce aux subsides de la métropole, a toutes les caractéristiques techniques d'un trafic Est-Ouest.

L'étude des stratégies mises en oeuvre par la CGM constitue une base d'observation intéressante sur la durée. Elle permet de montrer comment dans les années 1970 et 1980, la conteneurisation s'impose progressivement sur les axes Nord-Sud dans la suite logique de ce qui s'est passé sur les grands axes Est-Ouest. La fin des années 1980 et les années 1990 débouchent sur la mondialisation de l'espace maritime et la marginalisation accrue du Tiers-Monde au sein de cet espace maritime.

## **1. L'AFFIRMATION PROGRESSIVE DE LA CONTENEURISATION SUR LES AXES NORD-SUD (ANNEES 1970 ET 1980)**

### *1.1. LA CONTENEURISATION S'IMPOSE D'ABORD SUR LES AXES EST-OUEST*

La conteneurisation est une révolution interne à l'espace maritime. Elle étend aux navires de ligne les progrès déjà réalisés pour les transporteurs de vrac liquides ou solides et peut se résumer à trois caractéristiques : la spécialisation et le gigantisme des navires, la standardisation qui débouche en premier lieu sur une manutention rationalisée. La conteneurisation permet de répondre à la croissance des trafics et de désengorger un système qui courait à l'asphyxie. Elle redonne une nouvelle compétitivité au transport maritime de lignes régulières.

A partir du milieu des années soixante, les armateurs comprennent aussi que la conteneurisation n'est pas une simple mutation technique, mais bien une véritable révolution à même de transformer leur métier par l'émergence dans un avenir plus ou moins proche d'un service de transport porte-à-porte et multimodal.

La conteneurisation a pour conséquence une internationalisation renforcée de l'espace maritime. En effet, avec la conteneurisation, les compagnies maritimes ne peuvent plus concevoir des liaisons régulières d'Etat à Etat qui jusqu'alors segmentaient et cloisonnaient l'espace maritime en sous-espaces maritimes nationaux, contrôlés eux-mêmes par ces mêmes compagnies organisées en conférences. Les liaisons se font désormais de continent à continent et nécessitent l'acquisition d'une dimension internationale par les armements de lignes régulières.

L'Atlantique Nord est le lieu de l'innovation au sein de l'espace maritime monde. C'est là que la bataille fait rage à partir du milieu des années 1960 entre armements américains et européens. Face à la possible réapparition d'une Amérique hégémonique grâce à de puissants groupes maritimes misant sur la conteneurisation pour redonner au pavillon américain sa compétitivité, les armements européens se regroupent au sein de consortiums internationaux. Cette nouvelle organisation de l'espace maritime va très vite s'imposer, à la suite de l'Atlantique Nord, aux deux autres grands segments transocéaniques Est-Ouest, le Transpacifique et la liaison Europe Extrême-Orient. En 1980, l'Amérique du Nord, l'Europe, l'Extrême-Orient et le Pacifique austral concentrent 88 % des conteneurs manutentionnés dans l'ensemble des ports du monde.

Cependant, la conteneurisation progresse sur les relations Nord-Sud, entre pays riches et pays du Tiers-Monde. La part de l'Amérique centrale et du Sud, du Moyen-Orient et de l'Afrique ne cesse de progresser, de 1,4 % en 1970, à 3,8 % en 1975, à 12 % en 1980. La part des pays d'Asie du Sud-Est (comptabilisés avec l'Extrême-Orient) fait un bond de 0,3 % en 1970 à 5,6 % en 1980. Certes, la part en volume de ces pays reste encore faible à la fin des années 1970 : 12 % et près de 18 % si l'on inclut les pays d'Asie du Sud-Est. Mais c'est là que les taux de croissance sont les plus importants car la conteneurisation est encore pratiquement nulle au début de la décennie. Le Moyen-Orient, riche de ses pétrodollars, voit passer son trafic portuaire de 13 400 EVP en 1970 à 1,8 million en 1980, l'Afrique de 13 300 à 1,3 million, l'Amérique du Sud de 55 300 à 1,3 million. Une étude des flux de conteneurs à travers le monde ne fait que confirmer cette première analyse. En 1981, les pays riches accaparent 64 % des flux de conteneurs à travers le monde mais ce pourcentage s'élevait à 84 % en 1975. Dans le même temps, la part de l'Asie du Sud-Est passe de 4 % à plus de 10 %, celle des pays du Moyen-Orient de 2,1 % à 7,7 % et les autres flux Nord-Sud de 9,4 % à 17,4 %<sup>1</sup>.

---

<sup>1</sup> Ces chiffres sont tirés de statistiques fournies par *Ocean Shipping Consultants* et donnés par l'article "La conteneurisation aux abords de l'an 2 000 : montée en puissance des pays en émergence" *Journal de la Marine Marchande*, 5 novembre 1987, p. 2 545.

Ainsi, la conteneurisation se développe aussi dans les pays du Tiers-Monde. Il y a là un paradoxe. Pourquoi des pays pauvres adoptent-ils un mode de manutention qui suppose des investissements considérables? La conteneurisation est d'abord un moyen de réduire les coûts de manutention, principalement dans les pays du Nord où la main d'œuvre est très chère. En revanche, dans bon nombre de pays du Sud à main-d'œuvre bon marché, la manutention des sacs est encore moins chère à la tonne que la manutention de conteneurs. Ce paradoxe n'est qu'apparent. L'étude de la CGM, qui a hérité de la Transat et des Messageries d'importantes relations Nord-Sud, vers l'Amérique Latine et vers le Sud-Asie, permet d'apporter des éléments de réponse. Le développement de la conteneurisation y est très contrasté, très inégal d'une liaison à l'autre. La compréhension des stratégies définies par les armateurs permet d'expliquer ce développement inégal.

### *1.2. EVITER OU PROFITER D'UN EFFET D'ASPIRATION PAR UN AXE CONTENEURISE EST-OUEST*

En septembre 1974, les quatre principales compagnies européennes desservant les Caraïbes, la CGM, la Hapag-Lloyd allemande, les Harrison Lines anglaises et la KNSM<sup>2</sup> néerlandaise, décident de se regrouper au sein du consortium CAROL (Caribbean Overseas Line) afin d'instaurer un service conteneurisé vers une région composée essentiellement de pays en développement. Quelles sont les motivations des partenaires européens?

L'archipel des Caraïbes est entièrement dépendant du transport maritime pour son commerce extérieur. Le trafic de marchandises générales, essentiellement à destination ou en provenance de l'Europe et de l'Amérique du Nord, estimé en 1975 à environ 4 millions de tonnes, est certes modeste, mais vital pour l'économie des îles et intéressant pour des compagnies européennes qui desservent là d'anciennes colonies. Les Etats de la zone Caraïbes, une fois acquise leur indépendance, se sont dotés de compagnies maritimes, seuls ou en s'alliant.

Ces pays, notamment Porto-Rico, ont été, à la fin des années cinquante, la base d'expérimentation de la conteneurisation pour les armements américains Sea-Land ou Seatrain. En 1970, plus de 18 000 conteneurs sont manutentionnés dans les ports d'Amérique centrale et des Caraïbes, plus que dans les pays d'Asie du Sud-Est, qu'au Moyen-Orient ou qu'en Afrique du Sud. Les Américains exposent les Européens à une concurrence redoutable. Seatrain propose un service entre les ports de l'Europe du Nord, les ports américains du Golfe du Mexique et ceux des Caraïbes. Pour Sea-Land, le

---

<sup>2</sup> KNSM: Koninklijke Nederlandsche Stoomboot-Maatschappij.

fret des Caraï bes peut transiter soit par les ports de Houston ou de la Nouvelle-Orléans, soit par les ports de la côte Est des Etats-Unis.

En créant CAROL, les compagnies européennes souhaitent faire face à la concurrence des compagnies américaines en proposant un service direct conteneurisé entre l'Europe et les Caraï bes. Comme sur les plus grands axes internationaux de circulation des conteneurs, la stratégie des compagnies européennes consiste à préserver des positions acquises depuis longtemps face à des armements américains en passe d'acquérir une position hégémonique. Ainsi, la création rapide de ce consortium et d'une desserte conteneurisée performante à destination d'une zone du Tiers-Monde s'inscrit dans un contexte Est-Ouest de rivalités entre des armements de pays riches, soucieux de préserver leurs positions acquises, plus que par une logique proprement Nord-Sud.

Le service mis en place progressivement durant les années 1976 et 1977 par CAROL sur les Caraï bes est très performant. Six porte-conteneurs, dont le *Carai be* de la CGM, d'une capacité moyenne de 1 200 EVP, partent chaque semaine des ports d'Europe du Nord à destination des principaux ports des Caraï bes : Bridgetown à la Barbade, Port of Spain à la Trinidad, Willemstad à Curaçao, Oranjestad à Aruba, San Juan à Porto-Rico, Rio Haina en République dominicaine, Port-au-Prince à Haï ti, Kingston en Jamaï que, Puerto Barrios au Guatemala et Puerto Cortès au Honduras. Chaque navire effectue une rotation en 42 jours. Une couverture très complète des Caraï bes est ainsi instaurée. Des lignes feeders assurent les liens avec les autres îles.

De plus, la puissance acquise grâce au regroupement de plusieurs armateurs permet d'envisager une desserte géographique plus importante. En 1976, les partenaires du consortium décident d'étendre, d'ici à 1980, leur coopération à la desserte de la Côte Ferme, c'est-à-dire les côtes du Venezuela et de la Colombie, ce qui entraînerait l'exploitation de quatre à cinq navires supplémentaires. Cette nouvelle entente permettrait d'annuler la concurrence sur ce secteur entre Eurocaribe et le service Trident, regroupant d'un côté la CGM et la Hapag-Lloyd, la KNSM de l'autre, membres toutes trois de CAROL.

Pour la côte Pacifique de l'Amérique centrale, la situation est inverse de la précédente. Cette desserte Nord-Sud est intégrée à un axe conteneurisé Est-Ouest. Le consortium Europacific dessert la côte ouest de l'Amérique du Nord via le canal de Panama au départ de l'Europe. La CGM profite de sa participation à ce consortium pour supprimer en 1978 sa ligne traditionnelle de cargos entre l'Europe et l'Amérique centrale. Eurocaribe assure des escales dans trois ports de la côte Pacifique : Cristobal au débouché du canal de Panama, Corinto au Nicaragua et Acajutla au San Salvador. Ainsi, une desserte Nord-Sud est rationalisée par son intégration à un axe Est-Ouest.

Ainsi, le développement rapide de la conteneurisation sur un axe Nord-Sud répond en fait à une logique Est-Ouest qui dépasse les pays du Tiers-Monde concernés. Soit les armements européens mettent en place un service conteneurisé direct Nord-Sud afin d'éviter un effet d'aspiration par un service conteneurisé concurrent, le plus souvent américain, appartenant aux grands axes Est-Ouest, soit ils intègrent une liaison Nord-Sud au sein d'une liaison Est-Ouest en profitant de sa proximité. A la fin des années 1980, les armements européens sont parvenus à contrer l'offensive américaine, aussi bien sur les axes Est-Ouest que Nord-Sud grâce à leur stratégie d'alliance au sein de consortiums internationaux. En 1979, 11 des 20 premiers armements conteneurisés dans le monde sont européens. Ils représentent à eux seuls près de 19 % de l'offre mondiale de transport contre 11 % aux armements américains et moins de 9 % aux armements asiatiques.

### *1.3. PRESERVER UNE SUPERIORITE TECHNOLOGIQUE FACE AUX ARMEMENTS EMERGENTS DU TIERS-MONDE*

A partir des années 1960, les pays en voie de développement, soucieux de garantir leur indépendance, cherchent à contrôler davantage les courants de leurs échanges extérieurs. Ils trouvent un moyen puissant de se faire entendre au sein de l'ONU, et pour la partie maritime, au sein de la Conférence des Nations Unies sur le Commerce et le Développement (CNUCED). Celle-ci élabore en 1974 un code de conduite des conférences maritimes dont les objectifs sont de mieux tenir compte des intérêts des pays générateurs de trafic, de favoriser une croissance des flottes des pays en voie de développement et d'éviter enfin la prolifération des mesures unilatérales et protectionnistes. Jusqu'à cette date, les mesures destinées à privilégier le pavillon national se multiplient, notamment de la part des pays sud-américains. Prenons à titre d'exemple l'année 1969. Le gouvernement chilien a prescrit aux entreprises d'Etat d'utiliser des navires nationaux pour les cargaisons expédiées pour le compte du gouvernement ; la Colombie réserve la moitié des cargaisons diverses à des navires nationaux ; le Pérou enfin pénalise les entreprises qui n'utilisent pas des bâtiments nationaux (OCDE, 1970).

Une politique de coopération avec les nouveaux armements nationaux est pour les armements européens la seule possible pour maintenir leurs positions commerciales, voire les améliorer. La Transat s'allie au début des années 1970 avec d'autres armements européens pour proposer des services étoffés. Ces accords s'inspirent directement des leçons tirées de la conteneurisation : une meilleure rentabilité des lignes est possible grâce au regroupement des trafics. Les Central American Services (CAS) réunissent à partir du 1er juin 1971 la Transat, la Holland America Line, la KNSM et les

Royal Mail Lines pour la desserte de la côte Ouest de l'Amérique centrale. La desserte du Golfe du Mexique se fait en coopération à partir de 1971 avec le belge Deppe, puis en 1973 au sein du service Uni-Gulf avec la Transat, Deppe, Stinnes et l'armement mexicain TMM. Toujours en 1971, la Transat dessert le Venezuela et la Colombie avec le groupement Eurocaribe qui associe la Hapag Lloyd et la filiale commune aux deux armements, la Horn Linie.

Avec la conteneurisation, les armements européens ont la possibilité de réaffirmer leur prééminence par rapport aux armements nationaux et les regroupements internationaux déjà effectués ont préparé le terrain. En créant CAROL, l'objectif des compagnies européennes est non seulement de faire face à l'offensive américaine mais aussi de faire avorter toute offensive possible des compagnies caribéennes en acquérant une avance technologique déterminante grâce à la conteneurisation.

La conteneurisation permet aussi de résoudre les problèmes de congestion portuaire, importants dans les pays en voie de développement. Loin de l'Amérique Latine, les pays du Sud asiatique, l'Inde, le Pakistan, le Bangladesh, le Sri Lanka et l'Indonésie, cherchent à doter leurs ports d'installations modernes afin de résoudre les considérables problèmes de congestion portuaire. A partir de 1978, la CGM est la première compagnie à introduire la conteneurisation sur ce secteur en mettant en ligne trois de ses nouveaux porte-conteneurs rouliers de la série des Peintres, le *Gauguin*, le *Monet* et l'*Utrillo*. Ses navires bénéficient d'une priorité d'accostage. Toute la stratégie de la Compagnie consiste par la suite à conserver son avance technologique.

#### *1.4. LES OBSTACLES A LA DESSERTE CONTENEURISEE DES PAYS DU TIERS-MONDE*

En mettant en ligne des semi-porte-conteneurs, les armements des pays riches favorisent la conteneurisation à destination des pays du Tiers-Monde en fonction d'intérêts qui leur sont propres : profiter du développement économique de ces pays tout en évitant la congestion portuaire par l'affirmation de la supériorité technique de leur mode de transport. Mais de nombreuses contraintes, propres aux pays du Tiers-Monde, freinent l'expansion de la conteneurisation.

Ces contraintes sont d'abord économiques. Les pays du Sud ne connaissent pas un développement régulier et subissent régulièrement des cures d'austérité. Cela est particulièrement vrai pour les pays d'Amérique du Sud. A titre d'exemple, en 1979, "le Chili a poursuivi son expansion. La situation du Pérou semble se redresser grâce à la mise en oeuvre d'un plan d'austérité.



L'augmentation constante du trafic conteneurisé amène les armements de conférence à envisager un renouvellement des navires pour les adapter aux techniques modernes de transport<sup>3</sup>. Cet environnement économique peu lisible et peu fiable à long terme, doublé souvent par une instabilité politique, incite les armements à la prudence. Il n'est pas propice pour susciter les investissements lourds que supposent la conteneurisation.

Les contraintes économiques s'expliquent aussi par la nature des relations marchandes qui unissent pays riches et pays du Sud. La faiblesse des flux impose le recours à des navires de faible capacité, ce qui réduit les économies d'échelle possibles grâce à la conteneurisation. Les navires de la CGM à destination des pays du Sud ont, à la fin des années 1970, une capacité comprise entre 300 et 600 EVP et sont le plus souvent des semi-porte-conteneurs qui conservent une importante capacité de charge conventionnelle. A l'inverse, entre l'Europe et l'Extrême-Orient, la CGM met en ligne depuis 1974 un porte-conteneur intégral, le *Korrigan*, d'une capacité de 2 800 EVP.

A la faiblesse des flux s'ajoutent les déséquilibres de trafic. Les pays développés exportent des produits manufacturés, finis et à forte valeur vers les pays du Tiers-Monde alors que ceux-ci expédient des matières premières, lorsqu'ils en possèdent, ou des produits bruts tels les produits agricoles, qui ne couvrent pas, ni en volume ni en valeur, les importations en provenance des pays développés. Cet échange inégal crée dans le transport un nombre important de conteneurs vides au retour des pays du Sud, ce qui obère la rentabilité possible d'une éventuelle ligne conteneurisée. Les Caraïbes fournissent à nouveau un bon exemple. Elles produisent du café et des fruits exotiques (bananes). Ces trafics vers les pays riches ne couvrent pas ceux en provenance d'Europe. Pour limiter au maximum les retours extrêmement coûteux de conteneurs vides, les navires du consortium CAROL peuvent transporter 120 conteneurs conair, c'est-à-dire réfrigérés par les installations propres du navire. Ces conteneurs conair permettent de transporter les fruits, café ou plantes en provenance des Caraïbes. Ils ont été conçus dès 1972 par la Transat et seront exploités à grande échelle sur les Porte-Conteneurs Réfrigérés Polyvalents (PCRP) de la CGM pour le transport des bananes des Antilles françaises à partir de 1980. Ces conteneurs conair ne sont pas interchangeables avec ceux des autres compagnies, ce qui permet de rendre le trafic captif. Mais cette technique onéreuse s'est peu développée. Aujourd'hui, les bananes d'Amérique centrale importées à Anvers pour

---

<sup>3</sup> Rapport annuel du conseil d'administration auprès de l'assemblée générale des actionnaires, exercice 1979.

l'ensemble du marché européen sont certes palettisées, mais transportées à bord de navires polythermes non conteneurisés.

La faiblesse économique des pays du Sud se traduit par un sous-équipement portuaire qui induit des contraintes techniques peu propices à la conteneurisation. Dans les Caraïbes en 1976, seuls San Juan, Kingston et Puerto Cortès, qui sont aussi les ports principaux des compagnies américaines dans la région, possèdent un terminal moderne. Les autres ports ne seront équipés que plus tard, en fonction des possibilités financières de leur gouvernement. Les porte-conteneurs doivent donc être dotés de leurs propres moyens de manutention. Cette contrainte est lourde. Elle réduit la capacité de transport du navire. Le premier porte-conteneur CAROL, entré en service en décembre 1976, a une capacité de 1 196 EVP, mais de 1 398 EVP lorsque les moyens de levage ne sont pas utilisés. Les portiques sur les navires sont moins performants que les portiques à quai (ceux des porte-conteneurs CAROL permettent 15 mouvements à l'heure), ils sont coûteux et s'entretiennent difficilement.

Enfin, les contraintes sont politiques. De nombreux pays du Sud sont hostiles à la conteneurisation qui viendrait mettre en péril leur présence récente sur la scène maritime, qui s'est faite au cours des années 1960 par l'acquisition d'une flotte conventionnelle. Trop faibles financièrement, les compagnies nationales ainsi que leur gouvernement ne peuvent mener de front l'acquisition de porte-conteneurs et la construction de terminaux, sauf à s'en remettre à la puissance des armements occidentaux. Au Brésil, "divers armements occidentaux se préparent à un passage à la conteneurisation, malgré les résistances de l'armement brésilien qui poursuit un programme de construction de navires conventionnels. Bien que les ports ne soient pas équipés pour accueillir des porte-conteneurs intégraux, des plans d'équipement existent et pourraient être mis en application dans l'hypothèse où les autorités brésiliennes prendraient prochainement une décision favorable à la conteneurisation"<sup>4</sup>.

L'ensemble de ces contraintes économiques, techniques et politiques propres aux pays du Tiers-Monde expliquent que la conteneurisation à destination du Sud ne se met en place que très progressivement. Elles pèsent sur la stratégie des compagnies européennes qui ont tout intérêt à développer la conteneurisation. Elle ne s'impose réellement qu'à partir du début des années 1980. Ainsi, pour le Venezuela et la Colombie, elle ne débutera véritablement qu'à partir de 1983 alors que les membres du consortium CAROL ont envisagé le recours à une telle technique de transport dès 1976.

---

<sup>4</sup> Rapport annuel du conseil d'administration auprès de l'assemblée générale des actionnaires, exercice 1979.

## 2. MONDIALISATION DE L'ESPACE MARITIME ET MARGINALISATION ACCRUE DU TIERS-MONDE (FIN DES ANNEES 1980, ANNEES 1990)

### 2.1. LA LOGIQUE MONDIALE DES PLUS GROS OPERATEURS DE CONTENEURS MARGINALISE LES AXES NORD-SUD

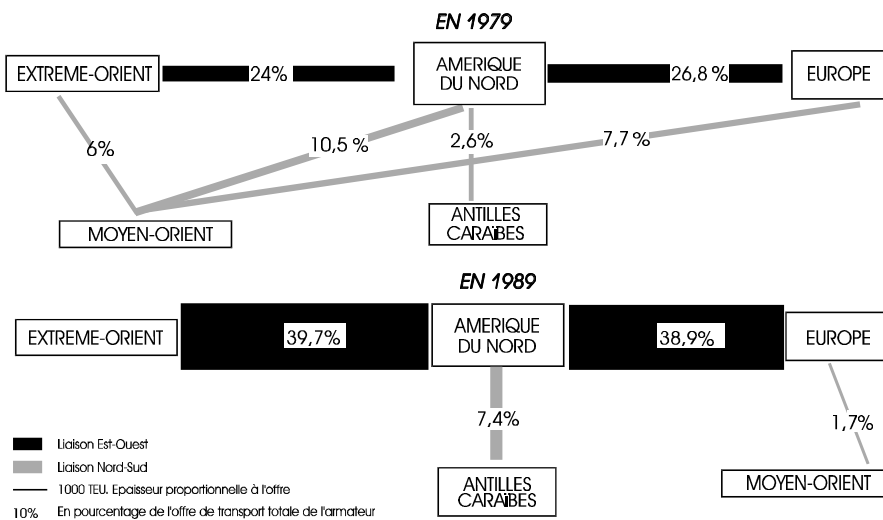
Les armements doivent d'abord tenir compte de la montée en puissance des pays asiatiques au sein du commerce international au cours des années 1980. En 1967, le monde est encore solidement organisé autour des deux pivots constitués par les Etats-Unis et l'Europe, le Japon et l'Asie faisant figure de troisième pôle potentiel. En 1989, ce dernier est dominant : il entretient les relations commerciales les plus importantes avec les Etats-Unis et l'Europe, et fait passer au second plan les relations, prédominantes depuis la fin de la Seconde Guerre mondiale, entre l'ancien et le nouveau continents. Les armements japonais et ceux appartenant aux NPI accompagnent et participent à ces progrès. En 1996, ils représentent 50 % des 20 plus grandes flottes conteneurisées qui, elles-mêmes, représentent près de 46 % de la flotte mondiale conteneurisée. En 1980, cette part ne s'élevait qu'à 26,7 % alors que celle des armements européens, regroupés au sein des consortiums, était à 41,3 %. C'est en 1985 que l'Asie rejoint l'Europe avant de prendre un avantage décisif. De même, les ports asiatiques occupent une place dominante dans les mouvements de conteneurs des ports du monde : en 1990, leur part s'élève à 38,4 % alors que 15 ans plus tôt, cette part n'est que de 21,4 %. Dans le même temps, la part de l'Amérique du Nord décline de 32,8 % en 1975 à 19,6 % en 1990 et celle de l'Europe de 31,7 % à 23,1 %. L'Asie Orientale et du Sud-Est, polarisée par le Japon et entraînée par les NPI, n'est plus un Sud et s'inscrit dans les grands courants d'échanges Est-Ouest.

Quelle est la logique géographique des réseaux dessinés par les plus gros opérateurs de conteneurs au cours des années 80 ? La comparaison du réseau de cinq compagnies, une Américaine, Sea-Land, deux Asiatiques, Nippon Yusen Kaï sha (NYK) et Evergreen, deux européennes, Hapag-Lloyd et Maersk, permet d'apporter des éléments de réponse. La NYK et la Hapag-Lloyd sont comme la CGM de "vieux armements", nés de la fusion de plusieurs groupes maritimes, et qui ont dû s'adapter à la conteneurisation alors qu'ils exploitaient déjà un important réseau maritime de lignes régulières. Sea-Land le premier, Evergreen et Maersk à sa suite, incarnent les "nouveaux armements" : ils adoptent d'emblée la conteneurisation et s'imposent sur les marchés à coup de luttes tarifaires. Toutes ces compagnies se classent en, 1979 comme en 1989, parmi les dix premiers opérateurs mondiaux. A l'aide de la publication *Containerisation International Yearbook*, nous avons étudié l'offre de transport de chacun de ces armements en fonction des lignes desservies en 1979 et en 1989.

Il apparaît alors clairement que ces grands armements concentrent leurs efforts sur les axes Est-Ouest et renforcent cette tendance au cours des années 1980 au détriment des axes Nord-Sud (Figures 1 à 5). Sea-Land n'a en 1979 que 31 % de ses capacités affectées aux axes Nord-Sud, Evergreen 28,6 %, les trois autres étant dans une proportion inférieure à 15 %. En 1989, tous concentrent moins de 15 % de leurs efforts sur les axes Nord-Sud, plus marginalisés que jamais dans les stratégies déployées par ces armements. Seul le réseau Nord-Sud de la Hapag-Lloyd a pris de l'importance alors que pour tous les autres, il a diminué. Les exemples les plus frappants sont ceux d'Evergreen et Sea-Land pour lesquels la part des liaisons Est-Ouest passe de 70 % à 99 % pour le premier, à 90 % pour le second, avec des réseaux Nord-Sud simplifiés à l'extrême.

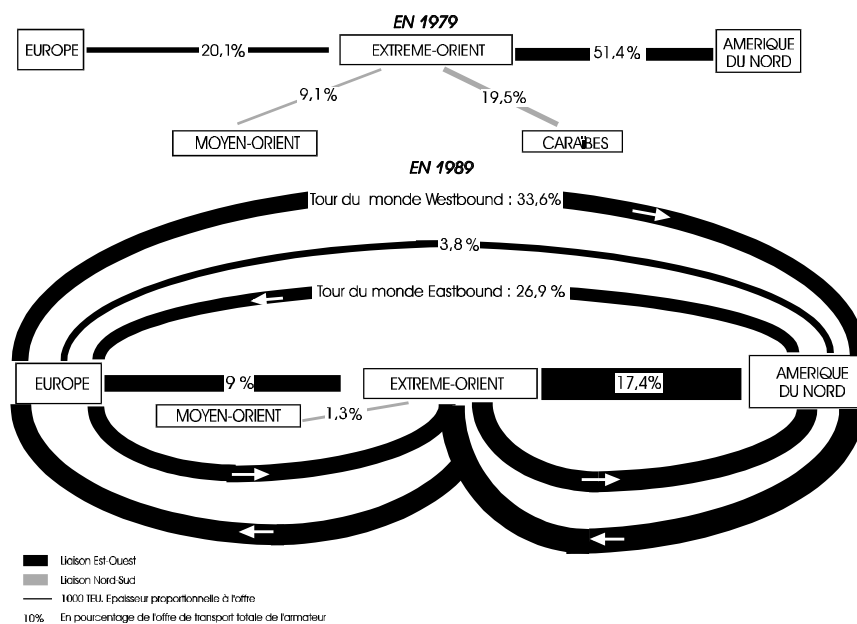
Les années 90 n'ont fait que renforcer les tendances amorcées dans les années 80. Les trois grands marchés Est-Ouest représentent l'enjeu essentiel pour les plus grands transporteurs mondiaux. Ils représentent aujourd'hui à eux seuls environ 80% des flux de conteneurs dans le monde. Une présence massive permet d'acquérir une dimension mondiale qui donne accès à la maîtrise de l'espace maritime. Aujourd'hui, grâce à des accords techniques qui préservent leur identité commerciale, 15 opérateurs sur les 20 premiers sont présents sur les trois marchés Est-Ouest, contre 12 en 1995, et 3 seulement en 1990.

Figure 1 : Répartition de l'offre de transport de la compagnie Sea-Land (1979 et 1989)



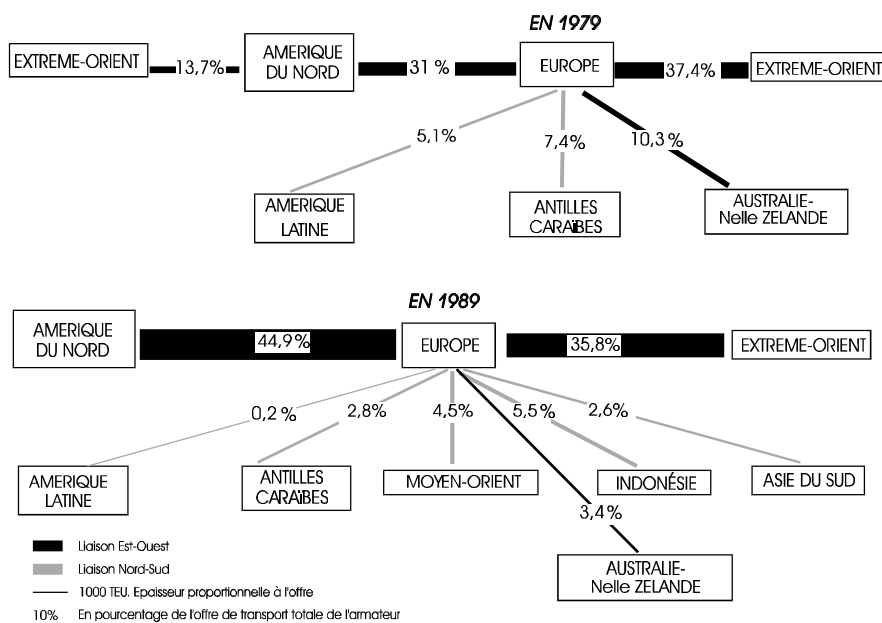
Source : Containerisation International Yearbook, 1979 et 1989

Figure 2 : Répartition de l'offre de transport de la compagnie Evergreen (1979 et 1989)



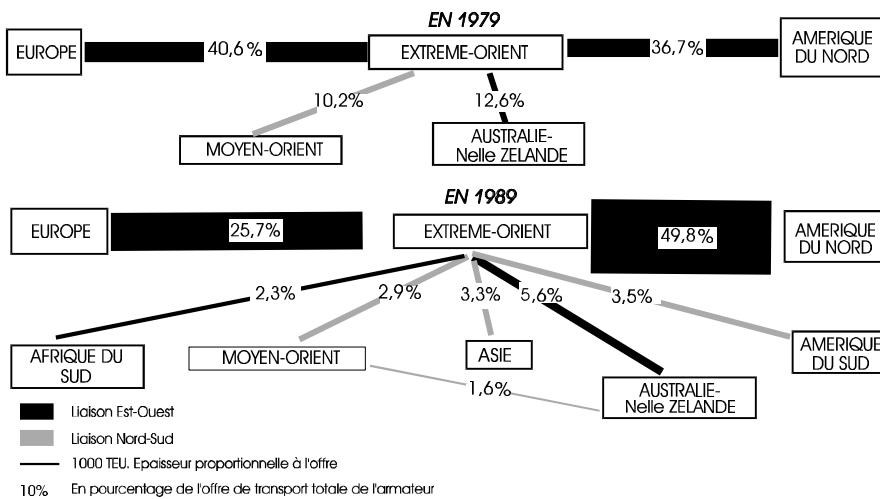
Source : Containerisation International Yearbook, 1979 et 1989

Figure 3 : Répartition de l'offre de transport de la compagnie Hapag LLOYD (1979 et 1989)



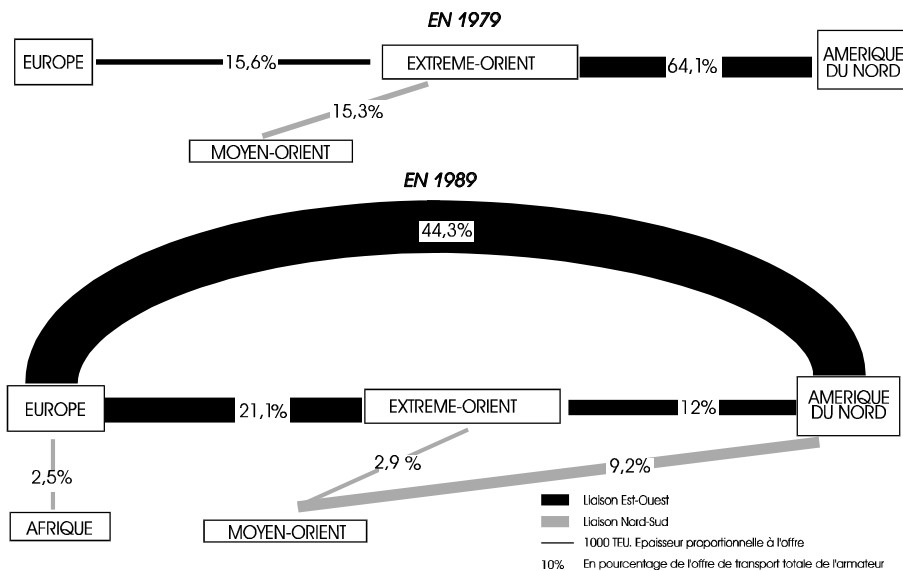
Source : Containerisation International Yearbook, 1979 et 1989

Figure 4 : Répartition de l'offre de transport de la compagnie Nippon Yusen Kaisha (1979 et 1989)



Source : Containerisation International Yearbook, 1979 et 1989

Figure 5 : Répartition de l'offre de transport de la compagnie Maersk (1979 et 1989)



Source : Containerisation International Yearbook, 1979 et 1989

Les transporteurs tendent vers une offre globalisée de transport, mettant en relation les trois pôles de la Triade. D'une logique internationale à leur début, consistant à centrer leur réseau maritime sur leur continent d'appartenance, ces transporteurs sont passés à une logique mondiale où les trois marchés

Est-Ouest font partie d'un même tout. Ils rejoignent la stratégie mondiale adoptée d'emblée par Evergreen ou Maersk dont le réseau originel n'était pas centré sur l'Europe. Grâce au transbordement<sup>5</sup> et à l'intermodalisme, ces gros opérateurs ont mis en place une artère circumterrestre de circulation des marchandises qui constitue le centre de l'espace maritime actuel. Ce centre est mondialisé dans le sens où aucun de ses points n'apparaît plus comme isolé. Cette mondialisation de l'espace maritime en son centre repose sur une infrastructure maritime considérable, doublée pour chacun des transporteurs par des moyens informatiques qui permettent le suivi en tout point de l'artère circumterrestre de la marchandise et des conteneurs. Pour les plus gros opérateurs de conteneurs, le monde se réduit à la Triade. Le Sud n'existe pas.

## 2.2. LA CGM MARGINALISEE DEVIENT UN OPERATEUR NORD-SUD

A l'inverse des compagnies précédemment étudiées, la CGM, en 1979 comme en 1989, est avec plus de la moitié de sa flotte fortement présente sur les axes Nord-Sud (Figure 6). Le réseau CGM est centré sur l'Europe. Les axes se structurent en étoile à partir de ce centre. Vers le Sud, ils se multiplient de 1979 à 1989, ce qui prouve le développement de la conteneurisation pour la desserte des pays du Tiers-Monde. L'étoile, loin de se structurer à partir de quelques axes forts, est totalement éclatée. Parmi ces liaisons Nord-Sud, celles avec les DOM-TOM pèsent le plus avec 46 % de la capacité affectée en 1979, 37 % encore en 1989. Plus encore qu'une compagnie Nord-Sud, la CGM est une compagnie française. La part des relations avec l'Amérique du Nord reste toutefois fondamentale et s'accroît (26 % en 1989 contre 16 % en 1979). Mais cette progression est compensée par le recul sur l'Extrême-Orient alors même que ce continent joue un rôle de plus en plus important au sein de la Triade.

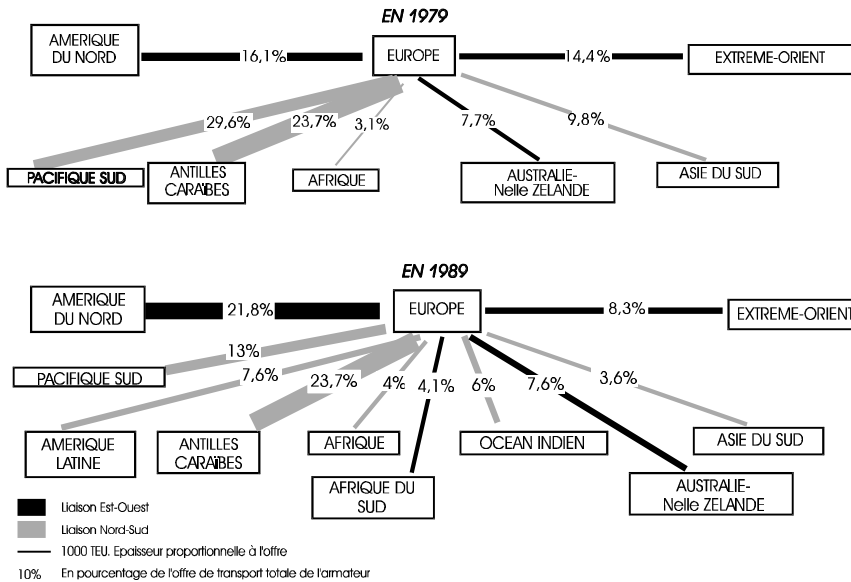
La CGM est atypique. Elle n'a une dimension mondiale que par les capacités offertes par sa flotte. Elle est un opérateur Nord-Sud qui gère un réseau en décalage avec celui des autres grands armements. L'Europe en est le centre et entretient des relations avec l'Amérique du Nord et les pays du Sud. Un tel réseau n'est pas viable, comme le prouve le retrait de la CGM de l'Atlantique Nord en 1992 puis de l'Extrême-Orient en 1994. Ce retrait sanctionne la prétention de l'armement national à se dire mondial par sa présence sur tous les océans du globe et sa desserte de l'ensemble des continents alors que les plus gros opérateurs de conteneurs réduisent le monde à une présence

---

<sup>5</sup> Le transbordement est la technique qui consiste à faire passer, via le quai, des conteneurs d'un navire transocéanique à un autre en fonction des ports de destination que touchera un navire et pas l'autre, ce qui permet à chaque navire de charger des conteneurs destinés à des ports qu'il ne dessert pas directement.

massive sur les trois grands marchés Est-Ouest, là où la CGM n'était que marginalement présente, ce qui l'a condamnée. Marginalisée par rapport aux plus grands opérateurs mondiaux, la CGM devient logiquement à partir de 1994 un opérateur Nord-Sud qui agit sur les périphéries de l'espace maritime.

Figure 6 : Répartition de l'offre de transport de la compagnie CGM (1979 et 1989)



Source : Containerisation International Yearbook, 1979 et 1989

La CGM doit cependant compter aussi avec une concurrence qui s'accroît fortement sur les axes Nord-Sud pendant toutes les années 1980. La conteneurisation ne se limite plus à la fin des années 80 à la desserte des pays riches mais joue un rôle de plus en plus important entre le Nord et le Sud. La CGM a joué un rôle pionnier en matière de conteneurisation à destination des pays du Tiers-Monde. Le progrès qu'elle a contribué à initier est de moins en moins un avantage car il est de plus en plus partagé.

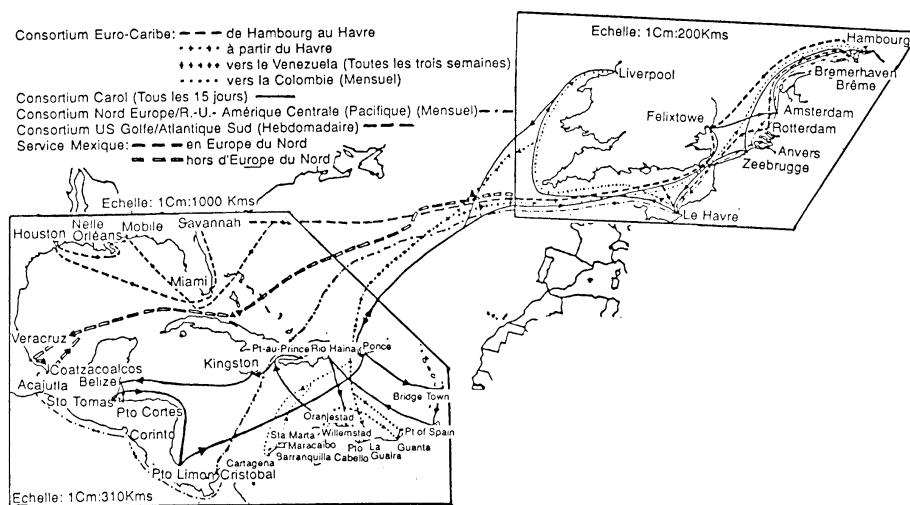
Ainsi, entre l'Europe, l'Inde et le Pakistan, la CGM était sans concurrence en 1979 grâce à son service de navires rouliers, particulièrement bien adaptés à des ports engorgés. En 1989, *Containerisation International Yearbook* recense 21 opérateurs sur cette destination, présents soit par des services directs, soit par des feeders qui font la liaison avec les services reliant l'Europe à l'Extrême-Orient (exemple de Maersk). La CGM ne propose plus un service seule mais participe, avec la Compagnie Maritime Belge, la Hapag-Lloyd, Nedlloyd et P&OCL, au consortium COBRA. Cette même explosion de services conteneurisés se retrouve à destination de l'Amérique centrale (23 opérateurs recensés) et du Sud (38 opérateurs recensés).



Contrairement aux grands axes Est-Ouest, l'offre de transport conteneurisé est beaucoup plus éclatée entre de multiples petits armements, ce qui permet à la CGM de conserver une place importante. Cependant, l'action puissante d'un outsider peut mettre en cause des positions solidement établies, y compris sur des liaisons entre la France et ses DOM, où l'armement français bénéficie pourtant du poids de l'histoire, des habitudes, de la langue et de la dépendance économique. Entre l'Europe et la Réunion, l'intrusion du Suisse MSC (Mediterranean Shipping) vient battre en brèche le monopole des armements français en proposant près de 15 % de l'offre de transport en 1989.

Une exception confirme la règle : la desserte des Antilles françaises et des Caraïbes (Carte 1). La CGM y reste l'armement dominant et parvient même à accentuer son avantage. En 1988, elle offre près de 40 % des capacités de transport sur cette desserte contre 27 % en 1979. Les quatre PCRP (Porte Conteneurs Réfrigérés Polyvalents) assurent à la CGM une supériorité difficilement contestable sur les Antilles françaises. Le consortium CAROL, parce qu'il réunit depuis longtemps trois armements européens puissants et qu'il propose des moyens modernes de transport, a sans doute découragé les initiatives. Les autres armements proposent des services spécifiques, vers Cuba ou Porto-Rico par exemple, ou incluent les Caraïbes sur des liaisons à destination de l'Amérique du Sud ou de l'Amérique centrale (Finncarriers et Booth Steamship).

*Carte 1 : Lignes de la CGM vers la Côte Ferme, l'Amérique centrale, le golfe du Mexique et les Caraïbes*

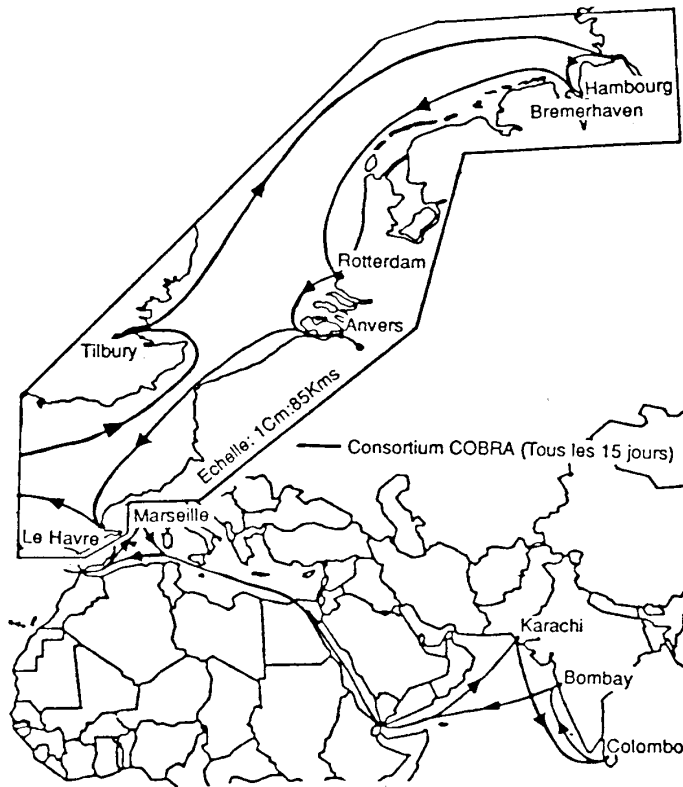


Source : Containerisation International Yearbook, 1989

### 2.3. LES PERIPHERIES DE L'ESPACE MARITIME DANS LA DEPENDANCE DU CENTRE

Les grands axes Est-Ouest représentent aujourd'hui 80 % des flux de conteneurs à travers le monde, les axes Nord-Sud 20 %. Ces liaisons Nord-Sud sont les périphéries de l'espace maritime car elles se trouvent dans une situation de dépendance par rapport à l'artère circumterrestre. L'exemple de la desserte du Sud-Asie par la CGM dans les années 1980 montre comment s'est mise en place cette situation de dépendance (Cartes 2 et 3).

Carte 2 : Ligne du consortium COBRA vers la péninsule indienne (1989)



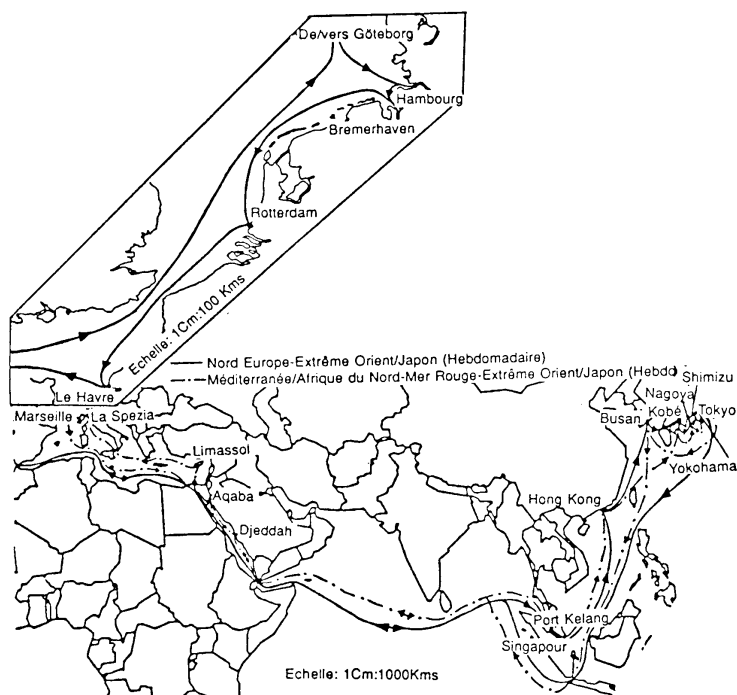
Source : Containerisation International Yearbook, 1989

Après avoir occupé seule une position privilégiée sur l'Inde et le Pakistan au début des années 1980, la CGM adhère au consortium COBRA (Cf. ci-dessus). Mais, le rapport annuel 1989 CGM note que "la montée en puissance des lignes tour du monde opérant en transbordement à Colombo a affecté les chargements du consortium COBRA et a amené les partenaires de ce consortium à réorganiser le service". Celui-ci est dissous en février 1990. L'Inde et le Pakistan ne sont plus desservis en direct mais via les services du

consortium ScanDutch (Europe-Extrême-Orient) par des transbordements de conteneurs à Singapour et via le Joint Container Service (Europe-golfe arabo-persique) par une ligne feeder à partir de Dubaï vers Karachi et Bombay.

La démonstration est claire : il est plus rentable pour un armement de massifier les flux sur les grands axes Est-Ouest et de desservir à partir de là des liaisons secondaires vers les pays du Tiers-monde. Le gigantisme toujours accru des porte-conteneurs sur l'artère circumterrestre Est-Ouest permet cette massification des flux qui entraîne l'indispensable baisse des coûts pour rester dans la course à la compétitivité. L'appoint de liaisons Nord-Sud peut être un complément utile au fonctionnement optimum d'une grande desserte Est-Ouest.

Carte 3 : Lignes du consortium ScanDutch vers l'Extrême-Orient (1989)



Source : Containerisation International Yearbook, 1989

L'exemple de Maersk est édifiant. Après avoir bâti un réseau mondial Est-Ouest entre les trois pôles de la Triade, des liaisons Nord-Sud sont venues se greffer sur celui-ci. En 1985, Maersk met en place une liaison Europe-côte occidentale d'Afrique, en 1993 puis 1994, deux services à partir de la côte Est des Etats-Unis, l'un vers la côte Ouest de l'Amérique du Sud, l'autre vers la côte Est de l'Amérique du Sud, en juin 1995 enfin entre l'Europe du Nord et la côte Est de l'Amérique du Sud. L'ensemble de ces lignes sont interconnectées dans des ports qui jouent le rôle de "hub". La plate-forme la

plus importante est celle d'Algésiras sur le détroit de Gibraltar qui permet une véritable redistribution des conteneurs vers l'ensemble des points du globe. A une échelle plus régionale, celle de Durban en Afrique du Sud constitue un nouveau pôle d'éclatement vers l'Océan Indien. Maersk gère ainsi un réseau maritime mondial, structuré et centré sur l'artère circumterrestre Est-Ouest, nourrie secondairement par des liaisons périphériques Nord-Sud.

N'est pas Maersk qui veut. Les liaisons Nord-Sud sont pour la plupart contrôlées par des armements secondaires par rapport aux mega-carriers. Mais ces armements de second rang y occupent une place privilégiée qui s'explique le plus souvent par un ancien rapport de dominants à dominés, entre une métropole européenne et ses colonies. Le maintien de relations économiques étroites reposant sur la persistance de fait de la domination du pays riche ainsi que la communauté de langue rendent ces marchés spécifiques et difficilement pénétrables par des acteurs économiques non reconnus et "étrangers". Les compagnies qui contrôlent ces marchés ont tout intérêt à éviter que ceux-ci ne se dissolvent dans les vents de la mondialisation, à en conserver le "caractère archaïque" afin de perpétuer leur domination.

## CONCLUSION

Par rapport aux grands axes Est-Ouest, la conteneurisation, malgré tous les avantages qu'elle procure, s'est imposée beaucoup plus lentement sur les axes Nord-Sud, essentiellement en raison des nombreuses contraintes liées à la desserte des pays du Tiers-Monde. La conteneurisation a renforcé la marginalisation du Sud par rapport au Nord en faisant voler en éclat les tentatives des pays émergents pour participer d'une façon accrue au transport de leur commerce extérieur à partir des années 1960, en redonnant une place prépondérante aux compagnies des pays riches traditionnellement présentes sur ces axes, et qui avaient les moyens financiers de la conteneurisation. La marginalisation renforcée s'explique aussi par la mondialisation récente de l'espace maritime. Ce monde globalisé se réduit pour l'essentiel à une artère circumterrestre de circulation des marchandises, qui relie les trois pôles les plus riches de la planète alors que les axes Nord-Sud constituent les périphéries de l'espace maritime et vivent dans la dépendance du centre. Les plus gros opérateurs Est-Ouest n'interviennent qu'au cas par cas sur le Nord-Sud et d'une façon purement opportuniste. Les opérateurs Nord-Sud cherchent à préserver la spécificité des marchés qu'ils contrôlent.

D'un point de vue méthodologique, l'étude d'un armateur permet d'appréhender d'une façon dynamique et globale les évolutions en cours au sein de l'espace maritime. Il faut d'abord comprendre l'ensemble des

multiples contraintes, économiques ou financières, techniques, politiques ou sociales, qui relèvent de l'espace maritime ou des espaces continentaux, et qui, pour une bonne part, contribuent à façonner les stratégies définies par les armateurs. Ceux-ci ont joué le rôle primordial pour promouvoir la conteneurisation. Aujourd'hui, ils cherchent à maîtriser l'ensemble de la chaîne logistique car leur métier ne se limite plus au seul segment maritime. Leur étude est déterminante pour comprendre la structuration des réseaux de transport, aussi bien sur terre que sur mer, aussi bien sur les axes majeurs Est-Ouest que sur les axes périphériques Nord-Sud.

### SOURCES HISTORIQUES

- Rapports annuels ACL/USA-Canada, CGM, Division Amérique du Nord/ Extrême-Orient/vrac. Années consultées 1977-1980, 1982-85, 1988.
- Rapports annuels du Conseil d'Administration à l'Assemblée Générale, Exercices 1946-1994.
- Registres du Conseil d'Administration de la Compagnie Générale Transatlantique, mensuel, 8 mai 1945-décembre 1974.
- Registres du Conseil d'Administration de la Compagnie Générale Maritime, trimestriel, décembre 1974-1987.
- Revues de l'entreprise :
  - Transat Actualités, bimestriel, 1960-décembre 1974.
  - CGM Panorama, trimestriel, 1975-1992.

#### L'ASSOCIATION FRENCH LINES

L'Association French Lines, créée en septembre 1995, a pour mission de permettre la conservation et la mise en valeur des fonds historiques qu'elle a reçus des Messageries Maritimes et de la Transat. Le patrimoine est composé d'un fonds papier retraçant, sur 4 kilomètres de rayonnages, un siècle et demi d'histoire du monde maritime dans ses dimensions techniques, économiques, sociales et culturelles, d'un fonds iconographique composé de 40 000 photos, 250 affiches, 150 films, d'un fonds muséologique réunissant maquettes, argenterie et vaisselle, tapisseries et mobilier, oeuvres picturales, d'un fonds de marques déposées faisant l'objet d'un programme de licences de marques.

Le fonds papier est actuellement en cours d'inventaire. De nombreuses études de géographie, d'histoire, de sociologie, d'économie ou de droit sont possibles, notamment pour des étudiants de maîtrise.

Contact : J.P. Herbert, Avenue Lucien Corbeaux- BP CGM- 76096 Le Havre cedex

**BIBLIOGRAPHIE**

BARRIER E., GUGENHEIM J.-M., HARTMANN O., MARTEL H., SELOSSE P. (1992) **Les stratégies des armateurs**. Paris, Ministère de l'Équipement, du Logement, des Transports et de la Mer, Observatoire Economique et Statistique des Transports, 138 p.

BARRIER E., GUGENHEIM J.-M. (1992) **Les grands armateurs mondiaux**. Paris, Ministère de l'Équipement, du Logement, des Transports et de la Mer, Observatoire Economique et Statistique des Transports, 315 p.

BAUCHET P. (1991) **Le transport international dans l'économie mondiale**. Paris, Economica, 530 p. (2e édition).

BRUNET R., DOLLFUS O. (1990) **Mondes nouveaux, Géographie Universelle**. Paris-Montpellier, Hachette-RECLUS, 551 p.

C.A.T.R.A.M. (1994) **Stratégie des grands armements conteneurisés et desserte terrestre du continent européen. Rapport final**. Paris, Ministère de l'Équipement, des Transports et du Tourisme, 119 p.

CHARLIER J. (Textes rassemblés et édités par) (1986) **Ports et mers. Mélanges maritimes offerts à André Vigarié**. Caen, Paradigme, 481 p.

**Containerisation International**, London.

DOUET M. (1985) **Les consortiums maritimes de lignes régulières**. Caen, Paradigme, 188 p.

E.N.A. (1989) **La mer. Hommes, richesses, enjeux**. Tome 1, E.N.A., 655 p.

FIORE C. (1986) **La logique du conteneur dans le transport maritime**. Caen, Paradigme, 120 p.

FREMONT A. (1996) L'espace maritime et marchand : pour une problématique. **L'espace géographique**, n°3, pp. 203-213.

FREMONT A. (1996) **La Compagnie Générale Maritime, ex-Compagnie Générale Transatlantique, et l'espace maritime : 1945-1995**. Thèse de doctorat sous la direction de Madame M. Brocard, Université du Havre.

FREMONT A. (1997) La Transat, la CGM et Le Havre. 1945-1995. **Etudes normandes**, n° 2.

FREMONT A. (1998) **La French Line face à la mondialisation de l'espace maritime**. Paris, Anthropos, 200 p.

GUGENHEIM J.-M., HARTMANN O., SELOSSE P. (1990) **Stratégie terrestre des opérateurs maritimes**. Paris, Ministère de l'Équipement, du Logement, des Transports et de la Mer, Observatoire Économique et Statistique des Transports, 93 p.

HOYLE B.S., KNOWLES R.D. (1992) **Modern Transport Geography**. London-New York, Belhaven Press, 276 p.

**Journal de la Marine Marchande**, Paris.

MARCADON J. (1988) **L'avant pays des ports français : géopolitique des échanges entre la France et le monde**. Paris, Masson, 208 p.

**Le Marin**, Rennes (parutions hebdomadaires et numéros hors série).

**La Marine Marchande en ...**, publication du Journal de la Marine Marchande. Annuel jusqu'en 1986.

**La Marine Marchande. Etudes et statistiques**. Paris, Comité Central des Armateurs de France, annuel.

OCDE (annuel) **Les transports maritimes en ...**

PETERS H. J. (1993) **The maritime transport crisis**. Washington D.C., World Bank Discussion Papers, 70 p.

**Shipping statistics yearbook**. Institute of Shipping Economics, Bremen, annuel.

VIGARIE A. (1979) **Ports de commerce et vie littorale**. Paris, Hachette, 496 p.

VIGARIE A. (1995) **La mer et la géostratégie des nations**. Paris, Economica-Institut de Stratégie Comparée, 432 p.