

**Atse Alexis Bernard N'GUESSAN¹,
Konan Victorien KANGA¹**

**LE DÉVELOPPEMENT DES TERMINAUX À CONTENEURS
SUR LA CÔTE OUEST AFRICAINE AU PRISME
DE LA MONDIALISATION DES ÉCHANGES MARITIMES :
L'EXEMPLE DE LA CÔTE D'IVOIRE**

Résumé. Les ports ivoiriens ne sont pas en marge du développement de la conteneurisation. Le premier terminal à conteneurs du port d'Abidjan a été mis en service en 1982. D'une capacité de 1 000 000 EVP, il a traité 787 314 EVP en 2021, contre 157 276 EVP en 1982. La dynamique des activités portuaires y a induit la construction d'un deuxième terminal, d'une capacité de 1 500 000 EVP, dont les opérations ont démarré en novembre 2022. Au port de San Pedro, les premiers conteneurs sont apparus en 1979 avec 1770 EVP traités. En 2021, le port affichait 225 104 EVP manutentionnés. Ces terminaux à conteneurs dont l'activité dynamique est remarquable, sont tous concédés à des opérateurs privés. À Abidjan, le premier terminal (Abidjan Terminal) est concédé à Bolloré, le second (Côte d'Ivoire Terminal) à Bolloré et APM Terminals, tandis qu'à San Pedro le terminal à conteneurs est concédé à MSC. La présente recherche met en évidence le rôle stratégique du développement des terminaux à conteneurs dans les activités des ports ivoiriens. Il est question de montrer les récents développements opérés sur les terminaux à conteneurs en Côte d'Ivoire et les enjeux pour la compétitivité des ports ivoiriens. La démarche méthodologique s'est articulée autour de l'état de l'art, de l'observation directe et de l'administration d'un questionnaire et d'un guide d'entretien. Il en ressort que la conteneurisation est apparue tôt et s'est progressivement développée dans les ports ivoiriens. Vu les enjeux liés à la conteneurisation pour le développement des activités portuaires, les terminaux ont tous été concédés à des opérateurs privés. Des investissements stratégiques y sont progressivement opérés pour assurer un management optimal des navires et trafics conteneurisés. Cela se fait avec des perspectives ambitieuses sur le long terme, aussi bien pour le milieu maritime et portuaire ivoirien que par rapport à toute la sous-région.

Mots-clés : Abidjan, San Pedro, port, conteneurisation, EVP, terminal

¹ Institut de Géographie Tropicale, Université Félix Houphouët-Boigny Abidjan, Côte d'Ivoire, E-mails: atsalexis1@yahoo.fr, konanvicky07@gmail.com.

1. Introduction

Le système portuaire se fait l'écho de l'économie-monde. Il en saisit les possibilités et en subit les contraintes. Les ports offrent une incarnation spatiale, un paysage, à la mondialisation car ils en sont bel et bien le reflet intime (Foulquier, 2014, p. 47). Ces mots illustrent en vérité la réalité des ports dans le contexte de la mondialisation. Au cœur du système de transport des marchandises par voie maritime puis terrestre, ferroviaire ou fluvial, les ports sont des nœuds stratégiques dans les chaînes d'approvisionnement de marchandises. Avec l'explosion du trafic de marchandises du fait de la mondialisation des échanges, les différents blocs économiques ont vu leurs échanges s'intensifier.

Pour répondre aux impératifs de la croissance des échanges, l'invention du conteneur en 1956 par Malcom Maclean a révolutionné le transport des marchandises. En 2021, les navires porte-conteneurs représentaient 281 784 tonnes de port en lourd, soit 13,20% du total mondial (CNUCED, 2021, p. 8). Avec le développement de la conteneurisation sur les différentes façades maritimes, la plupart des ports cherchent à être des hubs « incontournables » et espèrent ainsi avoir de l'influence sur les autres ports de la région et même au-delà (Kakou Maurice, 2017, p. 51). Plusieurs systèmes de desserte des façades maritimes sont déployés, dont le système hubs and spokes. Dans ce système, et particulièrement au niveau des hubs, les armements intègrent le maillon portuaire en disposant de terminaux dédiés ou en investissant directement dans la manutention.

L'exclusivité du hub est une caractéristique essentielle. En effet, le bénéfice de la position de force serait perdu si un autre armement de taille importante investissait le même port (Antoine Frémont et Martin Soppé, 2005, p. 29). La logique de concentration armateuriale qui est une dynamique en cours, ne sera probablement pas une logique hégémonique. L'innovation apportée par les réseaux de hubs n'a pas fait disparaître les dessertes de bout en bout. De même, les stratégies globales coexistent avec des stratégies régionales ou de niche (Antoine Frémont et Martin Soppé, 2005, p. 29). Les services opérés par transbordement sont de ce point de vue adaptés aux ports générant de faibles volumes de trafic.

Dès lors, la principale mission des navires de collecte consiste à remplir les navires transocéaniques. Cependant, malgré la densité du trafic

et la proximité entre les ports, les armateurs peuvent mettre en place des réseaux hubs and spokes pour répondre à des besoins principalement organisationnels. De la sorte, le volume comme condition sine qua none d'organisation des services maritimes en transbordement devient relatif.

En Afrique de l'Ouest, la configuration géographique de la région est telle que les ports, interfaces entre les mondes terrestre et maritime, constituent des exutoires maritimes non seulement pour les pays côtiers, mais également pour les pays sans littoral que sont le Niger, le Mali et le Burkina Faso qui constituent un arrière-pays commun où la concurrence interportuaire est vive (Zoukifilou Imorou, 2023, p. 366-367).

La concentration des activités de transport maritime de lignes régulières sur la COA, entre les mains d'une vingtaine d'armateurs, est encore plus remarquable lorsqu'on sait que le trio Maersk Line, MSC Shipping et CMA CGM représente plus de 70% de l'ensemble des capacités déployées dans la région (Alix, 2022). En dépit de la présence de ces grands armateurs mondiaux, la connectivité de la COA reste faible. Selon l'analyse de Kakou Maurice (2024, p. 424), la moyenne de l'indice de connectivité de la région pour l'année 2022 est une fois et demie inférieure à la moyenne mondiale soit 17,57 contre 26,74... La relative faible connectivité de la région se constate aussi par le fait que deux des pays de la région, à savoir le Ghana et le Togo, font partie du top 5 des pays africains les plus connectés en 2022, derrière le Maroc, l'Égypte et l'Afrique du Sud.

Le débat sur le développement des terminaux à conteneurs et la compétitivité de la desserte maritime, qui oppose système de transbordement et système de desserte directe, passe nécessairement par la compétitivité du coût de manutention dans les ports de transbordement. Dès lors, l'intégration entre armateurs et opérateurs de terminaux dans les plateformes de transbordement vise principalement la réduction des coûts de manutention (Pierre Cariou, 2000a ; Antoine Frémont, 2009), cités par Kakou Maurice (2017, p. 49).

Du point de vue des armateurs, le système du Hub signifie une très forte dépendance par rapport à celui-ci, et donc un risque considérable sur le plan de l'exploitation, compte tenu de l'importance des moyens nautiques dégagés. Afin de minimiser ce risque, les armements s'impliquent directement dans la gestion des terminaux de manutention afin de

sécuriser le passage portuaire...Ils s'affranchissent aussi de la dépendance par rapport aux très grands ports en s'appuyant sur des ports de taille moyenne pour s'y assurer une position dominante (Antoine Frémont et Martin Soppé, 2005, p. 24).

Les acteurs du transport maritime ou plus largement de la chaîne de transport accompagnent les mutations...en élargissant leur offre à l'échelle globale par intégration verticale et/ou horizontale (Antoine Frémont, 2005b, p. 18).

Dans le développement des terminaux à conteneurs et la desserte des façades maritimes, les opérateurs de terminaux portuaires constituent un second groupe d'acteurs globaux. Des sociétés de manutention, limitées à l'origine à des activités locales, ont étendu leurs activités dans d'autres ports afin de mettre en œuvre des économies d'échelle et d'envergure, élargissant à l'ensemble des terminaux qu'elles contrôlent à travers le monde, leur capacité à financer, grâce à un fort pouvoir de négociation vis-à-vis de leurs fournisseurs, le matériel standardisé nécessaire à l'équipement des terminaux (portiques de quai ou de parc, cavaliers) mais aussi leur savoir-faire en matière de productivité, d'optimisation du matériel entre les différents terminaux, de gestion informatique des parcs à conteneurs ainsi que de la maîtrise d'un carnet de clients armateurs (Antoine Frémont, 2005b, p. 18).

Un diagnostic du secteur portuaire africain met en avant des faiblesses techniques et infrastructurelles qui limitent le développement de ces plateformes dédiées aux échanges extérieurs. Selon Gilbert Meyer (2019, p. 24), si l'évolution des infrastructures portuaires du continent laisse entrevoir une amélioration, beaucoup de travail reste à effectuer pour espérer les voir rivaliser avec des ports aux standards internationaux. Pour pallier ces faiblesses et ne pas être en marge des flux du commerce maritime mondial, les ports africains ont ouvert la porte aux capitaux étrangers, par le biais des partenariats public-privé. Ceux-ci ont permis de moderniser les ports en construisant des infrastructures neuves, équipées de matériels haut de gamme. Ces investissements massifs qui dépassent de loin les budgets d'investissement des ports, offrent aux ports des capacités d'accueil et de traitement des navires pas loin des standards internationaux. L'exemple le plus marquant est celui des terminaux à conteneurs qui jalonnent les façades maritimes du nord au

sud et de l'ouest à l'est de l'Afrique. On peut citer en exemple Tanger Med, Port Saïd, Alexandrie, Durban, Lomé, Lagos, Mombasa etc.

En Côte d'Ivoire, le premier terminal à conteneurs appelé « Abidjan terminal » construit au port d'Abidjan, est l'un des premiers sur la côte ouest africaine. Ce terminal qui peut voir tourner sur ses installations un million d'EVP, a une capacité de stockage de 23 600 EVP. En vue d'accueillir les navires porte-conteneurs de grande capacité (14 000 EVP) qui fréquentent la côte ouest africaine et rattraper son retard, l'autorité portuaire d'Abidjan en partenariat avec APM Terminals et Bolloré, a fait construire le nouveau terminal dénommé « Côte d'Ivoire Terminal ». D'une capacité de 1,5 million de EVP, il offre 1250 m de linéaire de quai, 18 m de tirant d'eau pour trois postes à quai. Ce nouveau terminal vient porter la capacité du port d'Abidjan à 2,5 millions d'EVP. Du côté du port de San-Pedro, l'actuel terminal à conteneurs concédé à TIL, filiale de MSC, pourra bientôt accueillir des navires de 14 000 EVP avec un tirant d'eau de 15,5 m et une capacité d'un million d'EVP, sur un espace de stockage de 30 ha.

Cet engouement observé dans le domaine de la conteneurisation pose le problème suivant : pourquoi les terminaux à conteneurs sont-ils aménagés dans les ports ivoiriens ? De cette question centrale se dégagent les questions subsidiaires suivantes : Qui sont les acteurs engagés dans l'aménagement des terminaux à conteneurs ? Quels sont les enjeux de développement de ces terminaux à conteneurs pour les ports ivoiriens ?

2. Méthodologie

L'objectif de cette contribution est de montrer les récents développements sur les terminaux à conteneurs en Côte d'Ivoire et de dégager les enjeux pour la compétitivité des ports ivoiriens. Pour atteindre cet objectif, nous avons mobilisé une méthodologie axée sur la recherche documentaire, les enquêtes de terrain et l'observation directe. La recherche documentaire à consister à consulter les articles et ouvrages universitaires sur la question de la conteneurisation et de la desserte des façades maritimes, les rapports d'activités des ports d'Abidjan et de San Pedro, le document de synthèse du séminaire sur les défis de la compétitivité des ports

ivoiriens tenu à Grand-Bassam en 2018, des documents spécifiques sur la question de la conteneurisation dans des revues spécialisées (Revue *PROPARCO*, n°26 mai 2017 ; *Portsetcorridors*, hors-série juillet 2021 ; brochure spéciale présentation du deuxième terminal à conteneurs du port d'Abidjan, *Questions internationales* n°70...).

À la recherche documentaire, nous avons associé les enquêtes de terrain menées à l'aide d'un questionnaire et d'un guide d'entretien. Compte tenu de la spécificité du sujet, nous avons adressé le questionnaire aux autorités portuaires d'Abidjan et de San Pedro dont les établissements disposent de terminaux à conteneurs. Le guide d'entretien a été utilisé avec les responsables des terminaux à conteneurs (Abidjan Terminal) pour le port d'Abidjan et (Terminal de San Pedro) pour le port de San Pedro. Nous l'avons également mobilisé pour échanger avec trois experts portuaires.

Personnes ressources	Effectif	Lieu
Autorités portuaires	03	Abidjan et San Pedro
Responsable Abidjan Terminal	01	Abidjan
Responsable Terminal San Pedro	01	San Pedro
Experts portuaires	03	Abidjan
Total	07	–

Source: nos enquêtes, 2022

Les données ainsi collectées ont été traitées et organisées en fonction des orientations fixées au présent article. Elles sont organisées suivant les principaux points qui font l'objet des résultats exposés ci-après.

3. Résultats

3.1. Situation de la conteneurisation dans le contexte de la mondialisation des échanges en Afrique de l'ouest

3.1.1. Le commerce africain dans la mondialisation des échanges

Le poids de l'Afrique dans la production et les échanges de marchandises reste marginal, en dépit du potentiel dont regorge le continent. Selon Ousmane Diagana (2022), vice-président de la Banque Mondiale pour

l'Afrique de l'Ouest et du centre « même si les exportations africaines de biens et services ont enregistré une croissance particulièrement rapide au cours des dix dernières années, leur volume reste faible et représente à peine 3% du commerce mondial ». Un net déséquilibre structurel est observé dans ces échanges. L'Afrique exporte plus de matières premières qui participent à l'approvisionnement des chaînes de production industrielle dans les pays développés. Ainsi, les exportations africaines sont primaires à près de 80% (agriculture, forêt, mines, pétrole). Celles des biens manufacturés sont encore marginales et de produits de haute technologie résiduelles. Pour 1/5^{ème} des pays, un ou deux produits comptent pour au moins ¾ du total des exportations (Pierre Jacquemot, 2014).

3.1.2. Le développement des terminaux à conteneurs avec la croissance des échanges portuaires

En 1956, l'invention du conteneur a entraîné un développement dans la construction navale. En effet, les navires porte-conteneurs sont conçus pour transporter ces boîtes partout dans le monde. Le gigantisme naval associé à cette innovation majeure est palpable à travers les capacités des navires construits. Les navires de dernière génération qui sortent des chantiers navals tels que Daewoo shipbuilding & Marine Engineering, Hyundai Heavy Industries, Samsung Heavy Industries (L'antenne, 2022) etc. offrent des capacités d'emport hors norme : 24 000 EVP pour une longueur de 399 m et une largeur frôlant 60 m.

Le développement des capacités des navires porte-conteneurs est en phase avec la croissance du commerce mondial. En cela, la croissance du commerce mondial nourrit les promesses d'un développement toujours plus soutenu de la conteneurisation, suscitant ainsi un fort mouvement de construction de nouveaux terminaux. Tous les grands ports maritimes ont leur projet de terminal à conteneurs portuaire. Ces nouveaux aménagements devront répondre à la croissance du trafic conteneurisé et disposer d'infrastructures adaptées aux navires porte-conteneurs de plus en plus gros (Axelle Jouve, 2008, p. 4).

En 1970, le monde est encore atlantique, solidement organisé autour des deux pivots constitués par l'Amérique du Nord et l'Europe. L'Asie

ne constitue pas un pôle en tant que tel... Trente ans plus tard, le monde a basculé de l'Atlantique sur le Pacifique même si l'Europe conserve un poids déterminant dans les échanges mondiaux (Frémont, 2007, p. 47). Cette configuration de la géographie du commerce international met en avant les principaux flux qui animent les échanges de biens à l'échelle mondiale.

3.1.3. Le rôle clé des acteurs mondiaux du transport maritime et de la manutention dans le contrôle des terminaux à conteneurs en Afrique

Le développement de la conteneurisation en Afrique est récent. En effet, l'Afrique connaît depuis les années 2000 une croissance exponentielle de la conteneurisation, qui s'accompagne d'une modernisation des infrastructures et d'une mutation de la gestion portuaire (Paul Turret & Camille Valero, 2017, p. 2). Les terminaux à conteneurs qui réalisent plus d'un million d'EVP/an sur le continent sont peu nombreux. Ce sont Tanger Med, Lomé, Pointe Noire, Lagos, Tema, Durban, ... La faiblesse du nombre de ports millionnaires en conteneurs s'explique entre autres par des raisons techniques (faiblesse du tirant d'eau, limitation du linéaire de quai, faiblesse des capacités de stockage etc.).

Dans la desserte des ports, les armateurs s'organisent selon leur stratégie propre qui tient compte de l'environnement maritime mondial, de la concurrence et des parts de marché. Les grands armateurs mondiaux (MSC, MAERSK, CMA CGM) sont présents sur les différentes façades maritimes du continent. Ils alignent des navires porte-conteneurs qui affichent une capacité oscillant entre 3500 EVP et 15 000 EVP, lesquels exigent des tirants d'eau entre 12 et 18 m.

En plus de la desserte maritime, ces armateurs deviennent aussi des opérateurs portuaires et logistiques à côté des opérateurs traditionnels. Ce qui explique leur présence sur les terminaux en tant que gestionnaire. Les principaux manutentionnaires sur le continent sont entre autres DP World, TIL, CHINA MERCHANTS, BOLLORE, APMT, HPH, COSCO, PORTEK, PSA (PROPARCO, AFRICA CEO FORUM, 2021, p. 13). Ces opérateurs dans le rôle de gestionnaire de terminaux participent aux investissements, ainsi qu'aux efforts de construction et de gestion dans le cadre des programmes de privatisation/de mise en concession élaborés par les autorités publiques.

Sur la Côte Ouest africaine, les principaux gestionnaires de terminaux à conteneurs sont Bolloré Africa Logistics (racheté par MSC), APM terminals, Terminal Investment Limited (TIL), China Merchant Port et Dubaï Port World (DP World), comme l'indique la figure 1.

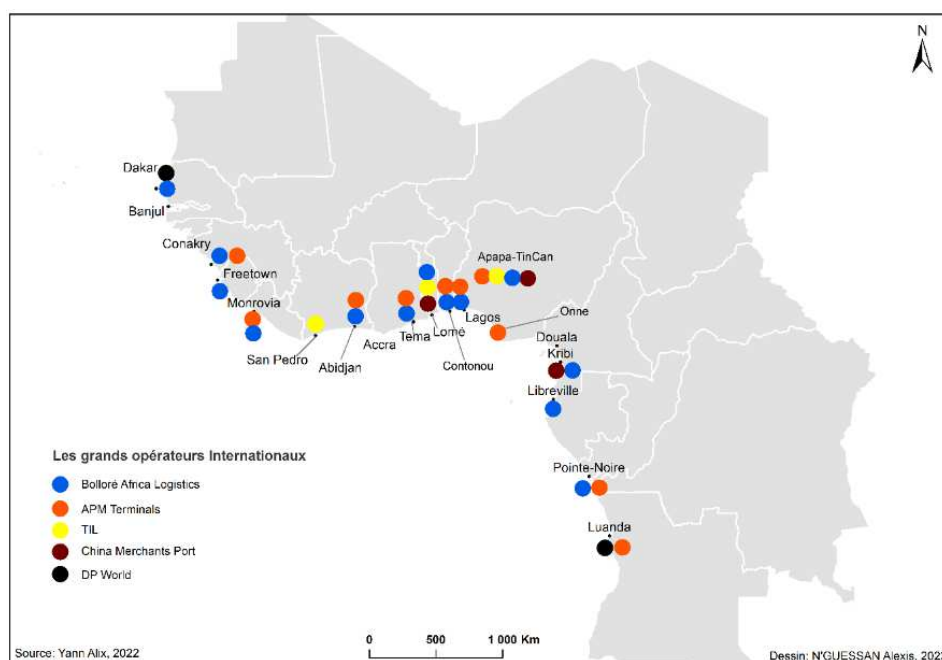


Figure 1. Les principaux gestionnaires de terminaux à conteneurs sur la côte ouest africaine

En termes de trafic conteneurisé, les volumétries manipulées sur la façade maritime de l'Afrique de l'Ouest ont évolué sur la période de 2010 à 2020. En 2010, suivant les données disponibles, tous les trafics conteneurisés des ports étaient en dessous de 1 000 000 EVP manipulés. Seuls les ports d'Abidjan, de Tema, de Luanda et les ports nigériens (Tin Can + Apapa) manipulaient plus de 500 000 EVP par an.

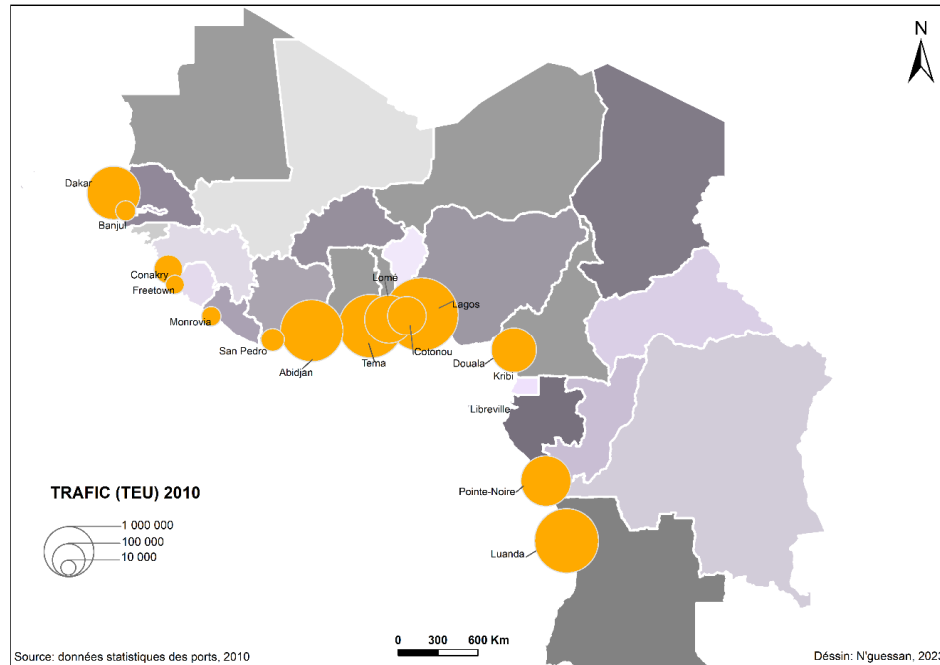


Figure 2. Quelques trafics de terminaux à conteneurs sur la côte ouest africaine en 2010

En 2020, soit une décennie plus tard, la situation a connu une évolution notable. Le trafic conteneurisé a franchi le cap du million d'EVP manipulés. Des ports qui étaient loin dans le classement et auxquels on se s'attendait pas, on pris le pas sur les cadors. On peut citer Lomé (1 725 270 EVP), Tema (1 248 726 EVP), Lagos (Tin Can + Apapa) 1 282 513 EVP.

Cette croissance du trafic conteneurisé sur la Côte Ouest Africaine témoigne de la croissance des échanges (exportations + importations) liés au niveau de production de l'économie agricole et de consommation des populations locales. Les figures 2 et 3 font état du trafic conteneurisé sur la COA en 2010 et 2020.

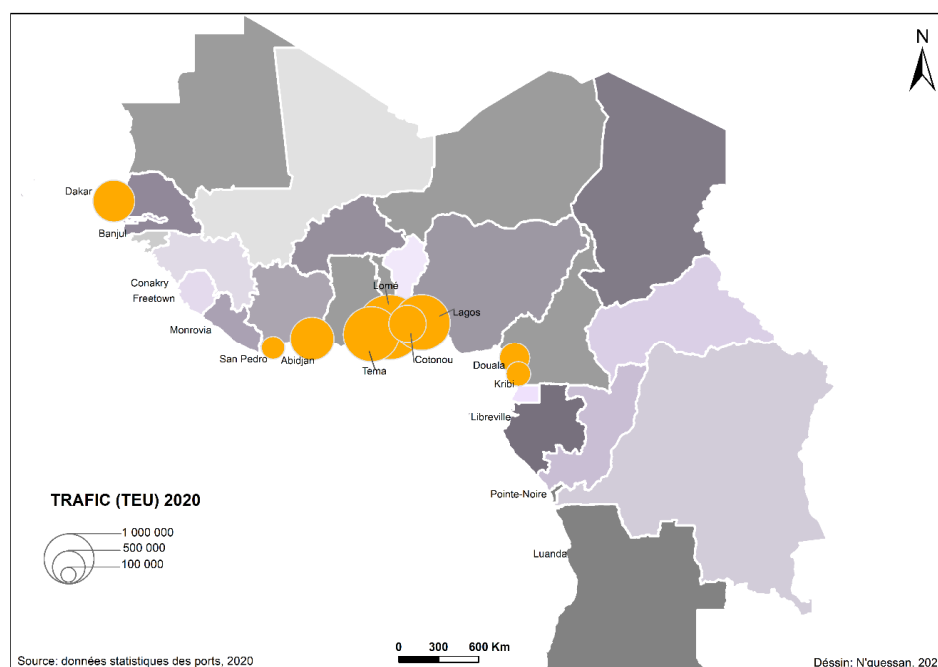


Figure 3. Quelques trafics de terminaux à conteneurs sur la côte ouest africaine en 2020

3.2. Avènement et développement de la conteneurisation dans les ports ivoiriens

3.2.1. La conteneurisation, un facteur d'accélération au port d'Abidjan

Inauguré officiellement le 05 février 1951, le port d'Abidjan a enregistré son premier service à conteneurs en juin 1970, soit 29 ans plus tard. Les statistiques dont nous avons pu disposer indiquent 82 000 tonnes traités en 1971 et 8 515 382 tonnes en 2021 pour 787 314 EVP (figure 4).

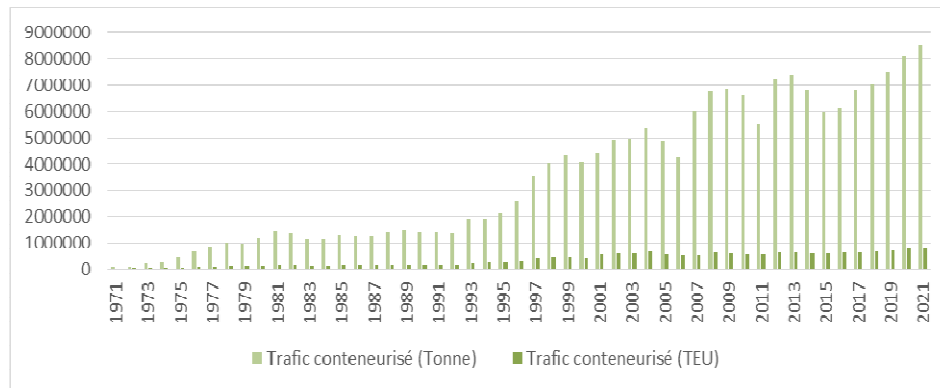


Figure 4. Évolution du trafic conteneurisé au port d'Abidjan de 1971 à 2021
(Source: statistiques PAA)

Les statistiques montrent que bien avant l'avènement du terminal à conteneurs, le port d'Abidjan accueillait des conteneurs. En 1979, il n'existait pas encore un vrai terminal à conteneurs avec l'outillage adéquat. Les manutentions à bord étaient effectuées par les mâts de charge des navires. Le transport était assuré par des remorques et des semi-remorques jusqu'au parc à conteneurs aménagé à l'arrière du poste à quai n°22 de la digue de Vridi. Là, les engins de levage spéciaux assuraient le stockage, le rangement, le gerbage et la livraison des boîtes. L'opération « conteneurs » était assurée essentiellement par la SNCDV (Société Navale Chargeurs Delmas-Vieljeux) et AFRICATAINER. Les navires porte-conteneurs jouissaient d'une préférence d'accostage au poste 22. Cette première commodité, qui n'était qu'un palliatif, a permis de donner à Abidjan le titre de « Port à conteneurs », le premier de la côte ouest africaine. Avec le parc à conteneurs de 30 500 m², auquel s'ajoutait toute la zone de stockage du poste 22, le port d'Abidjan était la plaque tournante de l'Afrique de l'ouest. La SNCDV faisait du *feeder* entre Abidjan et Lagos au Nigéria. Sa ligne porte-conteneurs méditerranéenne ne desservait qu'Abidjan. Les conteneurs destinés à Lomé et Cotonou étaient transbordés à Abidjan, sur les navires conventionnels. Ceux destinés à Lagos étaient transportés par *feeder* de 250 boîtes faisant la navette entre Abidjan et Lagos. Les boîtes destinées aux ports du sud étaient transbordées sur les navires porte-conteneurs de la ligne atlantique. Ainsi, 4 000 boîtes étaient manipulées par mois soit 50 000 boîtes environ

par an. Avec un tel trafic, les installations d'alors étaient pratiquement saturées. Aussi a-t-il été décidé de construire un terminal mieux outillé et desservi par deux nouveaux postes (23 et 24).

Le terminal à conteneurs du port d'Abidjan (photo 1), concédé en 2004 à Bolloré, dispose de 800 m de quai plus 200 m de quai avec une rampe RoRo. Ce dernier quai est utilisé exclusivement avec l'autorisation du Port Autonome, quand il y a du trafic de type RoRo à traiter en ce lieu. D'une capacité de parc de 23 133 EVP, il peut assurer la rotation d'un million d'EVP sur ses installations.



*Photo 1. Une vue du terminal à conteneurs (TC1) du port d'Abidjan
concédé à Abidjan Terminal depuis 2004
(Cliché : N'guessan, 2022)*

Avec la concurrence que se livrent les ports de la sous-région, le terminal à conteneurs d'Abidjan s'est vu dépassé par Lomé et Tema qui sont des « hubs » respectivement pour MSC et MAERSK. Dans l'optique de rattraper « son retard », anticiper l'évolution des volumétries et pouvoir

accueillir des navires de 14 000 EVP voire 17 000 EVP, le Port Autonome d'Abidjan a décidé de construire le TC2, un second terminal à conteneurs. D'une superficie de 37,5 ha, il dispose d'un linéaire de quai de 1100 m pour trois postes. Sa capacité de 1,5 million d'EVP porte la capacité du port d'Abidjan à 2,5 millions de EVP (nos enquêtes, 2022).

3.2.3. La conteneurisation, un levier de développement au port de San Pedro

Le trafic conteneurisé est signalé dans les annales statistiques du port de San Pedro en 1979. Cette année, le nombre de boîtes traitées à l'exportation était de 1770 pour 23 774 tonnes, soit 1,55% du trafic global du port qui s'élevait à 1 538 025 tonnes (Statistiques PASP, 1979). Les premiers navires porte-conteneurs au port de San Pedro remontent à 1982 pour 10 unités recensées sur les 640 navires enregistrés cette même année, soit 1,56% du trafic navire. En 2021, le trafic conteneurisé s'est élevé à 2 837 250 tonnes pour un trafic portuaire total de 6 114 810 tonnes (figure 5), soit 46% de taux de conteneurisation. Dans le même temps, le nombre de boîtes traitées est de 255 104 EVP, dont 100 850 EVP en import, 102 537 EVP en export et 51 717 EVP en transbordement (statistiques PASP, 2021).

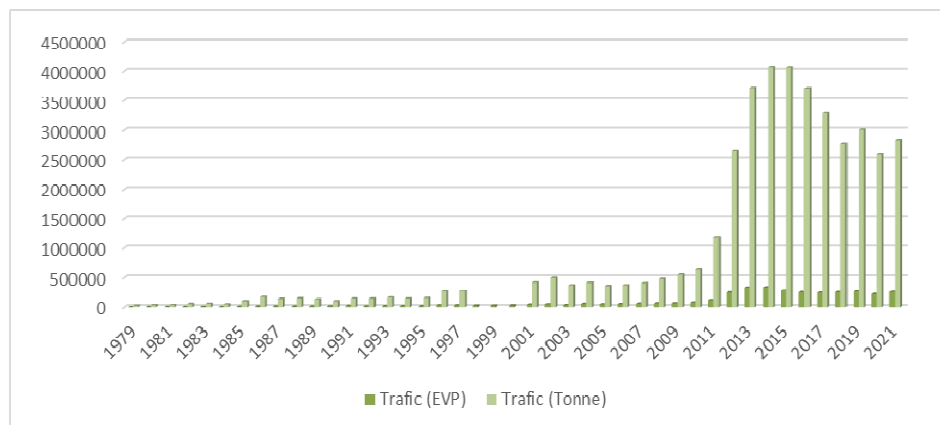


Figure 5. Progression du trafic conteneurisé au port de San Pedro de 1979 à 2021
(Source: statistiques PASP)

Comme on peut le constater, le trafic conteneurisé qui était quasiment nul dans les trafics du port de San Pedro, y est bien remarquable. Jusqu'en 2008, le port de San Pedro ne disposait pas d'un terminal à conteneurs à proprement parler, encore moins d'équipements à quai pour la manutention des navires et le traitement des boîtes. Il ne comptait que quelques parcs à conteneurs. Les navires qui transportaient des conteneurs au port de San Pedro les manutentionnaient à l'aide des grues de bord. Les équipements des manutentionnaires servaient au traitement des boîtes à embarquer ou des boîtes débarquées.

Avec la fréquentation plus accrue des navires porte-conteneurs sur la côte ouest africaine et l'évolution remarquable de ce mode de transport des marchandises, la conteneurisation a pris son envol au port de San Pedro.

Le 18 septembre 2008 à Genève en Suisse, la signature de la concession du terminal à conteneurs a été faite entre le Port Autonome de San Pedro et le groupe italo-suisse MSC, pour une durée de 15 ans. Dans la stratégie de cet armateur, il était question de faire de San Pedro le hub maritime pour la sous-région. Cette convention de concession de service public portait sur l'aménagement, l'équipement et l'exploitation d'un terminal à conteneurs. Il prévoyait des investissements d'un montant de 21 millions d'euros, soit 13 775 097 000 de Franc CFA. Cette concession qui a pris effet le 01 janvier 2009, a vu l'aménagement d'un terminal d'une superficie de 5 ha et la mise à disposition d'un quai de 300 m au concessionnaire MSC, avec la possibilité d'accueillir des navires de 8500 EVP (photo 2).



Photo 2. Une vue du terminal à conteneurs du port de San Pedro concédé à MSC
(Cliché: N'guessan, 2023)

La signature d'un avenant au contrat de concession le 29 mai 2017 entre le Port Autonome de San Pedro et MSC, offre des perspectives plus grandes. Lors de nos enquêtes (2022), l'un de nos interlocuteurs très informé du dossier de la concession a affirmé ceci : « Avec l'infrastructure actuelle qui est sous-dimensionnée par rapport au volume traité et à venir, MSC prévoit le déplacement de l'actuel terminal à conteneurs sur le site occupé actuellement par la marine nationale. Ce site verra l'édification d'un terminal qui présentera les caractéristiques suivantes : 23 ha de superficie, 806 m de linéaire de quai avec la possibilité d'aligner deux navires de 17 000 EVP chacun. MSC ambitionne de faire de San Pedro un hub régional et d'améliorer la connectivité sous-régionale avec les autres continents tels que l'Asie, l'Amérique ».

3.3. Les opérateurs des terminaux à conteneurs dans les ports ivoiriens

3.3.1. Abidjan Terminal, concessionnaire du premier terminal à conteneurs du Port d'Abidjan

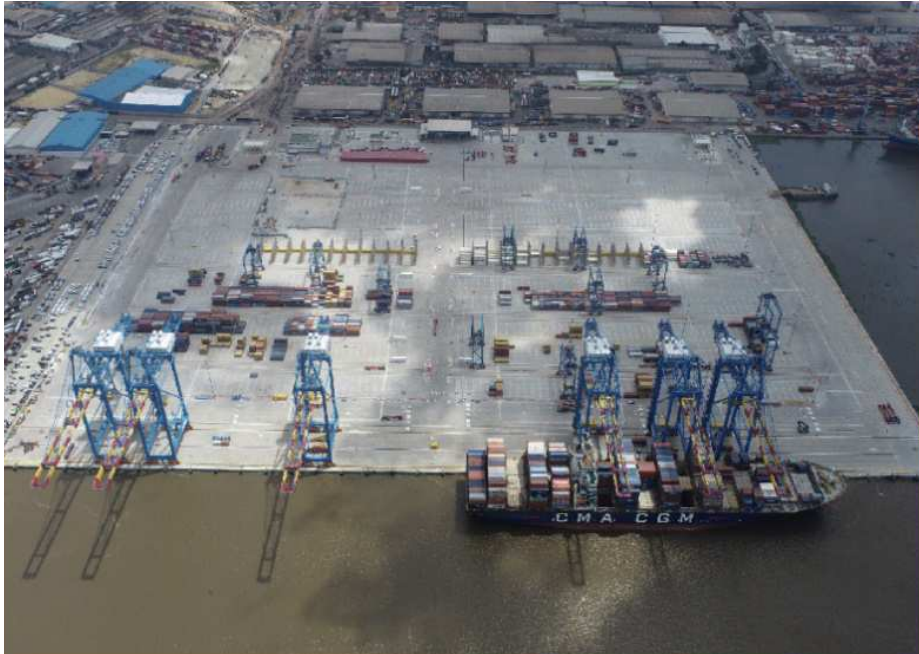
Abidjan Terminal a été créée dans le cadre de la Convention de Concession du terminal à conteneurs signée le 23 octobre 2003 avec le Port Autonome d'Abidjan. Abidjan Terminal est une Société Anonyme qui a pour objet la gestion et l'exploitation du terminal à conteneurs de Vridi, dans le respect des obligations et exigences de service public que lui impose ladite convention. La concession du terminal à conteneurs du port d'Abidjan de manière pratique date de 2004. Avant cette date, le terminal à conteneurs existait et était géré par une entité nommée Société d'Exploitation du Terminal de Vridi (SETV). Le mode opératoire du terminal est expliqué par l'un de nos enquêtés comme suit : « *Sous la SETV, chaque ligne maritime venait opérer ses navires de façon indépendante. Tous les agents mandatés venaient sur le terminal. En l'absence de portiques, les navires étaient opérés par des grues que les clients louaient et utilisaient pour leurs opérations de déchargement et de chargement. Le suivi et les autres opérations afférentes aux navires se faisaient par les propres lignes maritimes* » (nos enquêtes, 2022).

La concession du terminal à conteneurs du port d'Abidjan est survenue par la signature d'une convention entre le port d'Abidjan et le groupe Bolloré, actionnaire majoritaire à 51% contre 49% pour APM Terminals, l'autre actionnaire engagé dans cette concession. Cette première concession qui s'étendait sur 25 ans, a pris fin en 2019. Elle a été prorogée de 10 ans en 2019 pour s'achever désormais en 2029 (nos enquêtes, 2022).

3.3.2. Côte d'Ivoire Terminal (CIT) aux commandes du TC2

Après un appel d'offres international, le consortium Bolloré Ports et APM Terminals s'est vu confier la construction et la gestion du second terminal à conteneurs du port d'Abidjan en 2013. Contrairement à Abidjan Terminal où Bolloré est majoritaire, sur le nouveau terminal APM Terminals est actionnaire majoritaire. Ces deux acteurs, après avoir contribué à hauteur de 262 milliards de FCFA à la construction des

superstructures et à l'apport des équipements, assurent la gestion des 37,5 ha de superficie du second terminal (photo 3).



*Photo 3. Une vue du TC2 au port d'Abidjan concédé à Côte d'Ivoire Terminal
(Cliché: PAA, 2022)*

Côte d'Ivoire Terminal ambitionne d'accroître les échanges dans la sous-région et d'apporter une contribution notable à la dynamique des corridors entre la Côte d'Ivoire et le Burkina Faso, et entre la Côte d'Ivoire et le Mali. Cette disposition émane de la prévision de croissance du trafic maritime dans la sous-région et de l'implication du nouveau terminal dans la gestion des chaînes logistiques et du commerce global.

3.3.3. Terminal de San Pedro (TSP) au contrôle à San Pedro

En signant une convention de concession avec le Port Autonome de San Pedro en 2008, l'armateur MSC assure la gestion du terminal à conteneurs du port de San Pedro. Cela à travers sa filiale Terminal Investment Limited

(TIL), fondée en 2000 par la famille APONTE, pour garantir la capacité des terminaux à conteneurs dans les principaux ports. Dénommée "Terminal de San Pedro" au plan local, cette société d'exploitation a démarré ses activités en 2009. Elle totalise en 2022, treize années d'activité au port de San Pedro. Son objet social est principalement la manutention des navires conteneurisés et des activités connexes : mise à disposition d'équipements de manutention pour les opérations lourdes et quelques rares fois la location d'équipements. TSP traite sur un linéaire de quai de 300 m en priorité les navires MSC conteneurisés, et accessoirement les navires porte-conteneurs de MAERSK et CMA CGM.

3.4. Les enjeux liés au développement des terminaux à conteneurs en Côte d'Ivoire dans le contexte de la mondialisation

3.4.1. Les terminaux à conteneurs, un facteur de repositionnement durable des ports ivoiriens

Les impératifs liés au commerce mondial avec les chaînes d'approvisionnement en flux tendus, exigent le respect de certaines normes dans les ports, par exemple, en termes de traitement des navires, de taux d'occupation des quais, de délais d'enlèvement des marchandises etc. L'activité conteneurisée étant un baromètre spécifique de l'activité portuaire, la concession des terminaux à conteneurs dans les ports ivoiriens a entraîné un développement de ces plateformes. Elle vise sur le long terme le positionnement durable des ports ivoiriens dans la rude concurrence interportuaire sur la rangée portuaire ouest africaine.

En effet, on assiste à une mise en concession des terminaux dans la région depuis plus d'une décennie. L'engouement des armateurs mondiaux pour la prise de contrôle des terminaux portuaires dénote de la volonté de contrôler des segments cruciaux de la chaîne logistique. En Côte d'Ivoire, la conjoncture liée à la crise politico-militaire entre 2002 et 2011, a mis à mal le développement des projets portuaires. Les ports concurrents de la sous-région (Tema, Lomé, Cotonou) ont développé leurs installations pour tirer profit du trafic perdu par les ports ivoiriens. Par exemple, le

port de Lomé a vu le développement de son trafic conteneurisé qui atteint 1 250 000 voire 1 300 000 EVP par an, grâce à Lomé Container Terminal, concessionnaire du terminal financé par le groupe MSC. Quand on sait que Lomé est « un lay-out de San Pedro », c'est-à-dire une mise en page, on comprend la volonté de l'autorité portuaire de San Pedro, pour le projet de déplacement de l'actuel terminal à conteneurs vers la nouvelle zone dédiée, avec un dimensionnement à même de lui permettre d'accueillir les plus gros navires porte-conteneurs (14 000 EVP) qui escalent dans les ports de la sous-région. Aussi, les travaux d'envergure engagés au port d'Abidjan entre 2012 et 2022, participent à la compréhension de cette volonté de rattraper le retard accusé par rapport aux autres ports. Il s'agit notamment des travaux d'élargissement et d'approfondissement de la passe d'entrée du canal de Vridi, qui ont été réalisés simultanément avec la construction du second terminal à conteneurs (TC2) du port d'Abidjan. Ce nouveau terminal offre un linéaire de quai capable de recevoir deux à trois navires porte-conteneurs et un tirant d'eau de 18 m. La capacité dudit terminal s'élève à 1 500 000 EVP. Il dispose par ailleurs du Label « Green terminal », faisant de lui un terminal respectueux des normes environnementales. Les terminaux à conteneurs du port d'Abidjan (TC1 et TC2), l'actuel terminal à conteneurs du port de San Pedro et le futur terminal à conteneurs, sont des moyens pour un positionnement durable des ports ivoiriens dans la conquête et la gestion du trafic maritime sur la côte ouest africaine.

3.4.2. Quid de la reprise en main par MSC (TIL) des terminaux à conteneurs gérés par Bolloré en Côte d'Ivoire

Le développement des terminaux à conteneurs sur la COA a commencé il y a un peu plus d'une décennie (en 2010). Cette dynamique de développement est basée sur le principe que « *l'argent en mer se gagne à terre* ». Ce qui revient à dire que « *si vous voulez gagner dans la navigation maritime, vous devez prendre le contrôle à terre* » expliquait une source interrogée à ce propos (nos enquêtes, 2022).

L'un des pionniers dans cette stratégie et dans cette logique industrielle, c'est le groupe MSC. En effet, dans la philosophie du groupe, la productivité

des terminaux va déterminer la rentabilité des navires. En fait, plus un navire est en mouvement, plus il rapporte. Il y a en perspective le développement de la productivité des terminaux, mais pas seulement. Dans la sous-région maritime ouest africaine, MSC va se retrouver en partenariat avec ses principaux concurrents qui n'apprécient pas toujours la situation de fait. En Côte d'Ivoire comme dans certains pays de la sous-région, MSC va se retrouver à la tête des terminaux à conteneurs. Selon une source s'exprimant sur le sujet *« MSC a très bien joué son coup parce qu'il y a la vision terrestre. Quand on parle de vision portuaire, il ne faut pas regarder seulement la mer, mais plutôt la terre »* (nos enquêtes, 2022). MSC par l'opération de rachat des actifs de Bolloré, récupère un réseau avec des ports secs, des connexions, des chemins de fer. Il a une maîtrise des corridors que n'ont pas ses concurrents.

Un autre aspect important de ce rachat est le changement dans la stratégie des armateurs qui fréquentent les ports de la COA. De manière pratique dans le jeu portuaire, MSC va devoir adopter une posture à même de lui assurer une bonne continuité dans les opérations portuaires et au-delà. Adopter une position trop dominante ne serait pas bénéfique dans le moyen terme. À la limite supérieure des parts de marché, il est quasi impossible de continuer d'engranger des bénéfices. Sur la question, la position de MSC est partagée par l'une des sources interrogées : *« Il faut partir sur une logique de 1+1 égale à trois. Cela veut dire que l'organisation, les personnels de Bolloré restent en l'état, ceux de MSC restent en l'état. Donc chacun évolue comme il a toujours évolué. Chacun reste chez lui avec des managements qui sont là, des systèmes de reporting qui seront commun, et on manage les opérations selon les objectifs qui sont fixés aux uns et aux autres. Là où on peut réaliser des projets d'efficacité en commun, on le fait de sorte à ce qu'on se retrouve dans une position où le fait d'être ensemble crée de la valeur et non pas en détruit. L'idéal c'est de mettre en commun les points forts pour exceller sur le marché, pour avoir des offres plus compétitives, pour mettre sur le marché les capacités compétitives de l'un et de l'autre. C'est en ce sens que la mise en commun va créer une valeur complémentaire, d'où 1+1 égale à trois »*. En clair, la complémentarité des acteurs et l'amplification des points forts des intervenants sont utiles pour faire gagner dans la situation de rachat de Bolloré par MSC.

En outre, les parts de marché sur le segment des manutentions conteneurisées de TIL/BAL sont plus importantes. En considérant les chiffres de 2021, on se rend compte que TIL/BAL représentent 62% de part de marché (figure 6a) en equity share sur le segment de la conteneurisation dans les ports ivoiriens. Dans une vision prospective, avec l'ouverture du deuxième terminal à conteneurs du port d'Abidjan et la deuxième phase du terminal à conteneur du port de San Pedro, TIL/BAL représentent entre 63% et 70% des parts de marché sur les capacités annoncées en termes de conteneurisation (figure 6b).

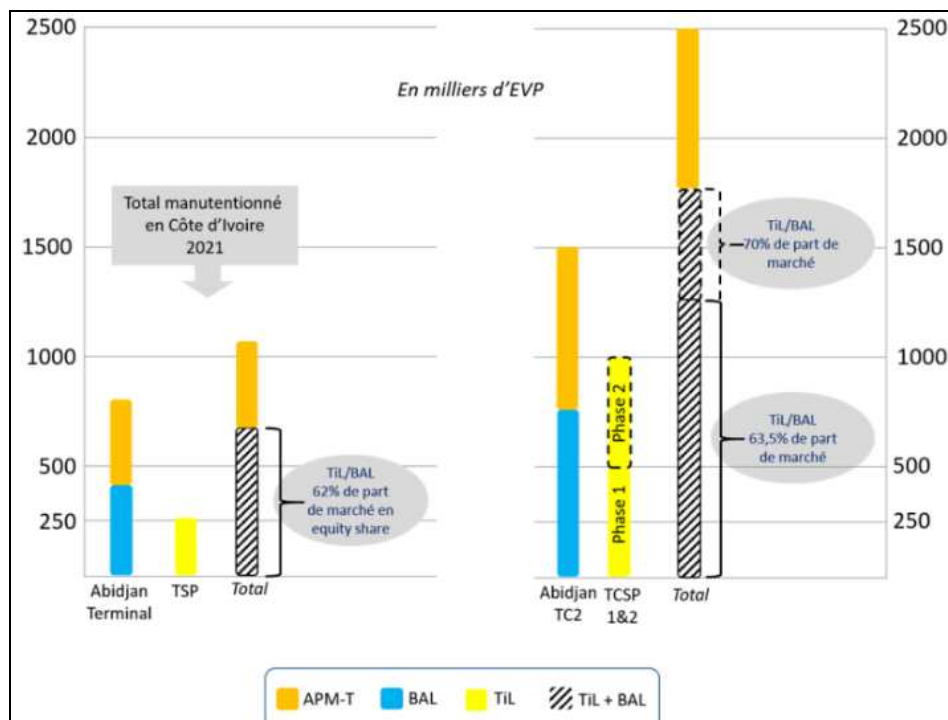


Figure 6. Part de marché de TIL/BAL sur les manutentions conteneurisées de la Côte d'Ivoire en 2021 (a); Parts de marché de TIL/BAL sur les capacités conteneurisées annoncées en Côte d'Ivoire (b)
(Source: Yann, 2022)

3.4.3. Les perspectives de développement des terminaux à conteneurs dans les ports ivoiriens

Le développement des terminaux à conteneurs en Côte d'Ivoire est une réalité. L'ouverture du deuxième terminal à conteneurs (TC2) qui porte la capacité du port d'Abidjan à 2,5 millions de EVP, ne verra pas probablement un doublement des parts de marché en une année. Mais toujours est-il que l'avènement du nouveau terminal à conteneurs va impacter forcément les volumes manutentionnés sur le premier terminal à conteneurs (TC1). Le nouveau terminal vient avec un avantage certain, celui d'opérer les plus gros navires qui fréquentent progressivement la côte ouest africaine (les navires de 14 000 EVP voire ceux de 15 000 EVP). Avec l'avènement du nouveau terminal à conteneurs, le marché de la conteneurisation devient concurrentiel. Cette concurrence est avantageuse pour le client parce que l'offre de transport conteneurisée va s'accroître. Par ailleurs, d'autres marchés tels que celui du transbordement vont s'ouvrir. Cette ouverture sera renforcée par la volonté de faire du port d'Abidjan, un hub de transbordement stratégique dans la desserte de la côte ouest africaine. Le renforcement de l'activité de transit des marchandises à destination des pays enclavés est un facteur à considérer dans la logique de développement des terminaux à conteneurs. La probabilité pour les ports ivoiriens de traiter du trafic en provenance et à destination des pays et de certaines régions enclavées de pays côtiers comme la Sierra Leone, le Libéria et la Guinée est à considérer.

4. Discussion

Nos résultats montrent que les ports ivoiriens ont connu un développement significatif des trafics sur leurs terminaux à conteneurs. Cela est consécutif à la dynamique des trafics au niveau des ports, mais aussi à la signature de conventions de concession avec de grands armateurs mondiaux qui sont aussi des opérateurs de terminaux à conteneurs. Au port d'Abidjan comme au port de San Pedro, les volumétries liées au trafic conteneurs ont pris de l'ampleur au fil du temps. Par ailleurs, les récents aménagements effectués au port d'Abidjan (construction du second terminal à conteneurs, agrandissement et approfondissement de la passe d'entrée du canal de Vridi)

et ceux projetés au port de San Pedro (construction d'un nouveau terminal à conteneurs), sont des éléments favorables à l'accueil et au traitement de navires porte-conteneurs plus grands (14 000 voire 16 000 EVP). Un autre point important à notifier est le rachat de Bolloré par MSC, qui devient dès lors l'acteur principal détenant la gestion des terminaux à conteneurs dans les ports ivoiriens. Avec la stratégie de desserte déployée par MSC sur la rangée maritime ouest africaine, des enjeux importants s'affichent à différentes échelles pour les ports ivoiriens et même pour toute la sous-région, aussi bien sur le segment maritime que terrestre.

Ces résultats corroborent les réflexions d'Olivier de Noray (2015, p. 21) qui indiquent qu'en retard par rapport aux autres, l'on observe depuis plus d'une décennie que le continent africain est en train de rattraper à marche forcée les standards internationaux. Cela par la construction de nouveaux terminaux aux standards internationaux. Les travaux de Paul Turret & Camille Valero (2017, p. 2) mentionnent également cette volonté de développement des infrastructures portuaires « dépassées ». À cet effet, de nombreux projets de développement ont été initiés dans le domaine portuaire, singulièrement en ce qui concerne les infrastructures logistiques. Cette frénésie autour des projets portuaires s'explique par les conditions favorables, qu'il s'agisse de simples modernisations ou de projets gigantesques impliquant jusqu'aux pays enclavés. Ces projets de développement se traduisent par l'amélioration de l'existant et surtout la construction d'infrastructures de dernière génération.

Un autre volet non négligeable dans le développement des terminaux portuaires est la frénésie des opérateurs mondiaux de terminaux pour le contrôle de ceux-ci dans les ports africains. Mostafa Nachoui (2016, p. 1) mentionne ainsi dans ses travaux qu'en lieu et place des autorités étatiques prédominantes par le passé, on note l'arrivée d'opérateurs internationaux européens et asiatiques, présents aussi bien dans le transport maritime (MSC, MAERSK, CMA CGM, ONE etc.) que dans la manutention portuaire (TIL, APMT, DP World etc.). Ces acteurs, grâce aux mécanismes des concessions, ont repris la main dans le financement, la construction, l'exploitation et la gestion des terminaux portuaires, particulièrement les terminaux à conteneurs, et dans d'autres types d'infrastructures (ferroviaires, routières, plateformes logistiques) qui assurent les liaisons stratégiques entre les ports et leurs hinterlands respectifs.

La logique de construction et de développement des terminaux à conteneurs n'est pas isolée. Elle s'appuie sur la dynamique de croissance des économies locales et les perspectives de développement prometteuses (fluidité portuaire, facilitation des liaisons avec l'hinterland par des connexions sûres, garantie de retour des conteneurs à plein etc.) qui soutiennent les projets portuaires. Dans leurs travaux, Brigitte Daudet & Yann Alix (2022) font remarquer qu'en la matière, la Côte d'Ivoire se fait remarquer, parce qu'elle est le « seul pays ouest africain où l'industrie est mature ». Au port d'Abidjan par exemple, les conteneurs en provenance d'Europe, de Méditerranée ou d'Asie ne repartent plus à vide dans la même proportion qu'il y a quelques années. La dynamique de développement des terminaux à conteneurs a entraîné un déploiement d'une armada de navires porte-conteneurs dont la capacité avoisine les 14 000 voire les 16 000 EVP. Ce qui était impensable il y a une décennie en arrière.

Somme toute, le développement de la conteneurisation dans la rangée portuaire est la conséquence du développement global consécutif à la mondialisation des échanges. L'équation de la demande accrue des matières premières nécessaire à la production des biens de consommation fortement demandés par les populations, conduit impérativement au développement des infrastructures portuaires, à même de soutenir et d'accompagner sereinement la croissance des économies locales. Dans la dynamique de développement des terminaux à conteneurs, les mécanismes résultant des partenariats public-privé à la base de ces projets requièrent l'action effective et dans le temps des différentes parties prenantes. Or, le constat du « retard » des autorités publiques dans l'exécution des projets portuaires, amène les partenaires privés à réorienter les projets vers d'autres horizons plus pragmatiques. In fine, la rangée portuaire ouest africaine offre de nombreuses opportunités en terme de développement de la conteneurisation. Celles-ci attendent à être implémentées pour l'épanouissement des économies locales aussi compétitives les unes que les autres.

5. Conclusion

Les ports ivoiriens ne sont pas en reste du développement de la conteneurisation. Au port d'Abidjan, le second terminal à conteneurs entré en service en novembre 2022, propulse la capacité du port d'Abidjan à 2,5 millions EVP.

La nouvelle configuration du canal de Vridi et les capacités du nouveau terminal (TC2) à même de recevoir les plus grands navires porte-conteneurs qui fréquentent la côte ouest africaine, augurent des lendemains meilleurs pour le trafic conteneurisé. Le port de San Pedro qui envisage de déplacer l'actuel terminal à conteneurs sur un nouveau site, propose dans un avenir proche des capacités d'accueil et de traitement des plus grands navires porte-conteneurs alignés par les armateurs sur la côte ouest africaine.

L'un dans l'autre, la bataille pour capter le trafic conteneurisé est au cœur de la politique de développement des ports ivoiriens. Mais encore faut-il que la vision terrestre qui prolonge la vision maritime soit au centre des attentions, parce que comme le soulignent les logisticiens avertis « *la bataille se gagne sur la terre* ».

En observant les résultats obtenus, cette réflexion renforce le caractère impératif du développement des terminaux à conteneurs dans les ports africains en général et ivoiriens en particulier. L'accroissement des échanges commerciaux et le développement des activités conteneurisées invitent à renforcer de telles plateformes avec les accompagnements nécessaires. La recherche est toutefois limitée en ce sens que nous n'avons pas pu pousser plus loin les recherches en ce qui concerne la mise en concession de ces terminaux stratégiques dans la gestion des ports ivoiriens. Les stratégies des opérateurs des terminaux ne sont pas entièrement cernées pour comprendre la logique qui gouverne leurs activités sur ces plateformes, et leurs rapports avec les autorités portuaires dans la gouvernance. Toutefois, des pistes de recherche peuvent être explorées en ce qui concerne les retombées à diverses échelles du développement de ces terminaux pour les ports, la question du contrôle des activités sur ces terminaux par les autorités portuaires eu égard au respect des cahiers de charge par les gestionnaires des terminaux.

References bibliographiques

- Antoine F., Martin S., 2005, *La desserte de la Rangée nord-Europe par les armements de lignes régulières : concentration ou dispersion ? 1994-2002*, Flux 2005/1 (N°59), p. 22 à 32.
- Antoine Frémont, 2005, *Les réseaux maritimes conteneurisés : épine dorsale de la mondialisation*. Festival international de géographie : lieux visibles, réseaux invisibles, septembre 2005, Saint-Dié-Des-Vosges, France, 22 p.

- Antoine Frémont, 2005, *Conteneurisation et interrégionalité : l'exemple de Maersk-Sealand, premier opérateur mondial de conteneurs*. Colloque interrégionalité et réseaux de transport, septembre 2005, Besançon, France, 25 p.
- Axelle J., 2008, *Les terminaux à conteneurs*, Mémoire de Master II droit maritime et des transports. Université Paul Cézanne-Aix Marseille III ; Faculté de droit et de science politique, 141 p.
- Brigitte D., Yann A., 2022, *Concentration des services maritimes et de manutention conteneurisés : le cas de la rangée portuaire Dakar-Luanda*. Lettre d'information de la CNUCED sur la facilitation des transports et du commerce n°96, quatrième trimestre 2022, CNUCED, 2021, *Etude sur les transports maritimes*, résumé, 31 p.
- Foulquier E., 2014, Mondialisation des transports et dynamiques des espaces portuaires, In *Questions internationales* n°70, novembre-décembre 2014, la documentation française, p. 47-62.
- Gilbert M., 2019, L'insertion des ports africains dans les flux mondiaux : atouts et faiblesses, In *Le secteur portuaire en Afrique : plein cap sur le développement, Secteur privé & développement/26*, La revue de PROPARCO, p. 22-25.
- Kakou A.M., 2024, La connexion des ports de la Côte Ouest Africaine au réseau mondial de lignes maritimes régulières et ses implications : une analyse à travers l'indice de connectivité de la CNUCED, *Revue Française d'Economie et de Gestion* « volume 5 : numéro 1 », p. 413-435.
- Kakou A.M., 2017, *La compétitivité du service direct versus le service par transbordement : une analyse empirique de la desserte de la route maritime Afrique de l'ouest-Europe du nord, les cahiers scientifiques du transport*, n°71/2017, p. 25-56.
- Nachoui M., 2016, Réalités et perspectives du transport conteneurisé et des installations portuaires en Afrique, *Revue Espace Géographique et Société Marocaine* N°15/2016, p. 171-209.
- Olivier de Noray, 2015, Les ports africains : une modernisation en marche. F.F.E., « *Annales des mines – réalités industrielles* », p. 21-25.
- Pierre J., 2014, *L'intégration de l'Afrique dans l'économie mondiale*. Note de lecture rédigée par Pierre Jacquemot, chercheur associé à l'IRIS, par Arnaud Bourgain, Jean Brot et Hubert Gérardin (dir) – Paris, Karthala, 2014, 300 p. <https://www.iris-france.org/note-de-lecture/lintegration-de-lafrique-dans-leconomie-mondiale/>
- PASP, 2021. Données statistiques trafic, 1 p.
- PASP, 1979. Données statistiques trafic, 1p.
- Paul T. & Camille V., 2017, *Le développement de la conteneurisation, symbole de la modernisation des ports africains*, Secteur privé & développement. Un blog animé par PROPARCO, 4 p.
- PROPARCO, AFRICA CEO FORUM, 2021, *Les ports en Afrique. Accélérer la mutation*, 60 p..
- Yann A., 2008, *Enjeux et position concurrentielle de la conteneurisation ouest africaine*, note de synthèse n°104, avril 2008, 4 p.
- Zoukifilou I., 2023, Le port de Cotonou à l'épreuve des réformes portuaires en Afrique de l'Ouest, *Revue Espace Géographique et Société Marocaine*, numéro double 77-78, novembre 2023, p. 365-389

Sitographie

Ousmane Diagana, 2022. COMMUNIQUÉ DE PRESSE N° : 2022/040/AFW <https://www.banquemondiale.org/fr/news/press-release/2022/02/10/greater-and-more-diverse-participation-in-global-trade-is-key-to-achieving-africa-s-economic-transformation-says-new> or#:~:text=M%C3%AAsi%20les%20exportations%20africaines,peine%203%20%25%20du%20commerce%20mondial. Consultée le 24/3/2022.

L'antenne, 2022. Les porte-conteneurs, rois de la mer. [https://www.lantenne.com/Les-porte-conteneurs-les-rois-des-mers_a14033.html#:~:text=La%20majorit%C3%A9%20\(envir%C3%A9%2055%20%25\),de%2015%20%C3%A0%2023%20n%C5%93uds](https://www.lantenne.com/Les-porte-conteneurs-les-rois-des-mers_a14033.html#:~:text=La%20majorit%C3%A9%20(envir%C3%A9%2055%20%25),de%2015%20%C3%A0%2023%20n%C5%93uds). Consultée le 24/3/2022.

DECLARATION OF CONFLICTING INTERESTS

The authors declared no potential conflicts of interest with respect to the research, authorship, and/or publication of this article.