



REPUBLIQUE DU BENIN
Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la
Recherche Scientifique



----->-----
UNIVERSITE D'ABOMEY-CALAVI

MEMOIRE DE FIN DE FORMATION POUR L'OBTENTION DES CREDITS
ASSOCIES AU DIPLOME DE LICENCE PROFESSIONNELLE

Option : ECONOMIE

Filière : STATISTIQUE - ECONOMETRIE



LES DETERMINANTS DES INNOVATIONS PORTUAIRES
ET LEURS IMPACTS SUR LA PRODUCTIVITE DU PORT
AUTONOME DE COTONOU

PRESENTE PAR :

ADOTE M. J. Hospice

& HOUNTON Géraud M.

Sous la direction de :

Maître de stage

M. Abib BABAMOUSA

Statisticien-économètre au Port
Autonome de Cotonou

Directeur de mémoire

Dr Honorat SATOGUINA

Enseignant à la FASEG/UAC



Année Académique 2011-2012

AVERTISSEMENT

La Faculté des Sciences Economiques et de Gestion n'entend donner ni approbation, ni improbation aux opinions émises dans ce mémoire. Ces opinions doivent être considérées comme propres à leurs auteurs.

Version corrigé après soutenance bon à déposer

Abomey-calavi, le :

Signature du directeur de mémoire :

Nom du directeur de mémoire :

DEDICACES

A

Mon père **Gilbert HOUNTON**, trouve à travers ce travail le couronnement des sacrifices consentis pour la réussite de tes enfants.

Ma mère **Juliette DOWENON**, aucune affection ne peut remplacer ce que tu as pour moi.

Mes jeunes frères et sœurs, pour vos soutiens indéfectibles et multiformes. Sans vous, il m'aurait été très dur d'atteindre la fin de cette formation.

Géraud M. HOUNTON

DEDICACES

A

Mon Grand-Frère **Célestin N. ADOTE**, trouve à travers ce travail le couronnement des sacrifices consentis pour la réussite de ton jeune frère.

Ma mère **Georgine Amour ATOHOUN**, aucune affection ne peut remplacer ce que tu as pour moi.

Mes grands frères et sœurs, pour vos soutiens indéfectibles et multiformes. Sans vous, il m'aurait été très dur d'atteindre la fin de cette formation.

Hospice M. J. ADOTE

REMERCIEMENTS

Ce travail n'est pas l'œuvre de nos seuls efforts. Plusieurs personnes ont contribué efficacement à son aboutissement. Que toutes ces personnes trouvent ici, l'expression de nos profondes gratitude et reconnaissances.

Particulièrement, nous adressons nos sincères remerciements à :

- Dr **Honorat SATOGUINA**, notre Maître de Mémoire, auprès de qui nous avons trouvé disponibilité et conseils malgré ses contraignantes de temps.
- Professeur **Magloire LANHA**, Doyen de la FASEG.
- Professeur **Charlemagne IGUE**, Chef Département Economie de la FASEG.
- Notre Maître de stage M. **Abib BABAMOUSA**, pour sa contribution et pour avoir accepté nous encadrer dans la réalisation de ce travail.
- les agents de l'administration portuaire, notamment, les sieurs **Fortuné ODOUBOUROU**, **Aristide MONSIA**, **Serge GBEGAN**, **Louis LINKPON**, **Albert DOSOU**, **Frédéric WAMANSSE** et Mme **Koyoumath LAWANI**, Mme **Aréki BALOGOUN**, qui n'ont ménagé aucun effort pour nous fournir les informations dont on avait besoin dans le cadre de nos enquêtes.
- Au corps professoral et au personnel administratif de la Faculté des Sciences Economique et de Gestion (FASEG) de l'Université d'Abomey-Calavi, pour les efforts consentis dans le cadre de notre formation.
- Aux autorités du Port Autonome de Cotonou, pour avoir fait droit à notre demande de stage.
- Aux camarades et aux amis pour les échanges et les partages d'expériences, les remarques et les suggestions pertinentes, le climat fraternel et interactif qui a régné tout au long de notre formation.
- Aux membres du jury.

SOMMAIRE

TITRES	PAGES
Liste des sigles.....	vi
Liste des Tableaux, figures et Annexes.....	Vii
Introduction.....	1
Chapitre I : Cadre institutionnel de l'étude et observations de stage.....	3
Section 1 : Présentation du Port de Cotonou.....	4
Section 2 : Déroulement du stage.....	17
Chapitre II : Cadre théorique de l'étude et démarche méthodologique adoptée.....	25
Section 1 : Cadre théorique de l'étude.....	26
Section 2 : Revue de littérature et méthodologie de recherche.....	28
Chapitre III : Etudes empiriques et approches de solutions.....	40
Section 1 : Description des innovations portuaires.....	41
Section 2 : Etude analytique, description statistique des résultats et approches de solutions.....	48
Conclusion.....	58
Bibliographie.....	59
Annexes	

Liste des sigles

BFU	Bordereau des Frais Unique
AGPAOC	Association de Gestion des Ports d’Afrique de l’Ouest et du centre
CNCB	Conseil National des Chargeurs du Bénin
DCM	Direction Commerciale et du Marketing
MCA-Bénin	Millenium Challenge Account
MEMIP	Ministre délégué auprès du Président de la République chargé de l’Economie maritime et des Infrastructures Portuaires
OMD	Objectif du Millénaire pour le Développement
PAC	Port Autonome de Cotonou
PVI-NG	Programme de Vérification des Importations de Nouvelle Génération
QSE	Qualité - Sécurité - Environnement
SAM	Service de l’Apurement des Manifestes
SCOC	Service de Contrôle des Opérations Commerciales
SCRP	Stratégie de Croissance et de Réduction de la Pauvreté
SEGUB	Société d’Exploitation du Guichet Unique du Bénin
SESP	Service des Etudes, des Statistiques et des Performances
SF	Service Facturation
SIGPAC	Système Intégré de Gestion du Port Autonome de Cotonou
SIGUCE	Système d’Information du Guichet Unique pour le Commerce Extérieur
SM	Service Marketing
SOBEMAP	Société Béninoise de Manutention Portuaire
STTB SA	Solutions Technologiques des Transports du Bénin

Liste des tableaux, Figure et Annexes

Tableau 1 : Récapitulatif de la taille de l'échantillon	36
Tableau 2 : Présentation des centres de documentation parcourus.....	37
Tableau 3 : Présentation des résultats sur la simplicité dans les procédures administratifs.....	50
Tableau 4 : Présentation des résultats sur le coût des prestations	50
Tableau 5 : Présentation des résultats sur la sécurité au Port de Cotonou	51

Liste des figures

Figure 1 : Représentation de la taille de l'échantillon	36
---	----

Liste des annexes

Annexe 1 : Variation des produits par pays utilisateurs	
Annexe 2 : Récapitulatif des réformes portuaires et leur niveau d'exécution.....	37
Annexe 3 : Questionnaire.....	50

Résumé

Dans le souci d'accroître l'économie béninoise, le gouvernement a initié des projets de réformes pour rendre le Port de Cotonou plus productif et plus compétitif vue son poids dans l'économie Béninoise. La présente étude s'est penchée sur l'analyse des déterminants des dites innovations et leurs impacts sur la productivité du PAC. En vue d'atteindre cet objectif, la méthodologie adoptée est à la fois quantitative et qualitative. Nous avons procédé à une analyse descriptive des données recueillies sur le terrain.

Les résultats des enquêtes ont révélé qu'au nombre des réformes prises dans le but de rendre le Port plus productif et plus compétitif, certaines ont manqué d'atteindre, dans les délais prévus, leurs objectifs. Pour corriger les résultats mitigés obtenus, les recommandations telles que la mise en place d'un cadre performant de dialogue entre les acteurs portuaires, réviser le PVI en changeant l'approche scanning systématique des marchandises conteneurisées ont été faites et harmoniser le coût du tracking avec ceux appliqués dans les ports concurrents du PAC, la relance du trafic ferroviaire est faite.

Mots clés : *Port Autonome de Cotonou - Innovations portuaires – Productivité –*

Abstract

In the worry to increase the Beninese economy, the government initiated of the projects of reforms to make the Port of Cotonou more productive and more competitive seen his/her/its weight in the economy Beninese. The present survey bent on the analysis of the determinants of the aforesaid innovations and their impacts on the productivity of the PAC. In order to reach this objective, the adopted methodology is at a time quantitative and qualitative. We conducted a descriptive analysis of the data collected on the land.

The results of the investigations revealed that to the number of the reforms taken in the goal to make the Port more productive and more competitive, some missed to reach, on time foreseen, their objectives. To correct the mitigated results gotten, the recommendations as the setting up of an effective setting of dialogue between the actors harbor, to review the PVI as changing the approach systematic scanning of the goods containerized has been made and harmonize the cost of the tracking with those applied in the ports competitors of the PAC, the raise of the railway traffic is made.

Keys words : *Autonomous port of Cotonou - harbor Innovations - Productivity -*

INTRODUCTION

Face à l'environnement économique mondial actuel menacé par l'instabilité et l'incertitude, et à la croissance démographique surtout en Afrique subsaharienne, chaque pays cherche à redéfinir sa politique de développement économique pour non seulement assurer un bien-être social à ses populations mais aussi atteindre les Objectifs du Millénaire pour le Développement (OMD) à l'horizon 2015 (SCRP 2011-2015 version finale décembre 2010). Il s'agit pour chaque pays de définir des politiques qui suscitent une économie capable d'augmenter le bien-être de ses citoyens sans accroître son endettement extérieur (NEPAD, 2001). Ainsi, l'engagement de la République du Bénin, depuis les années "90", dans une dynamique de changement social, générateur de bien-être, traduit l'ambition des gouvernements successifs de sortir le pays de la pauvreté et de le mettre sur l'orbite de l'émergence caractérisée par une croissance économique accélérée et un développement humain durable. A cet effet, le gouvernement du Bénin a élaboré et mis en œuvre d'importantes innovations dans le secteur de l'économie portuaire.

Ces différentes innovations ont conduit à de différents résultats suivant le mode de leur mise en exécution et des stratégies d'intervention adoptées par les autorités chargées de les mettre en œuvre.

Dans cette étude, nous nous sommes proposés, dans le cadre des réformes portuaires prises ces dernières années, d'identifier « **les déterminants des innovations portuaires et leurs impacts sur la productivité du Port de Cotonou** ».

Ce travail est subdivisé en trois principaux chapitres. Le premier chapitre présente le cadre institutionnel de l'étude et le déroulement du stage. A ce niveau, nous présentons de façon générale le Port de Cotonou ainsi que les services parcourus au cours de notre stage.

Le deuxième chapitre traite du cadre théorique et méthodologique de l'étude. Nous exposons dans cette partie, en dehors du cadre thématique, conceptuel de l'étude et des techniques et méthodes de collecte et de traitement des données, la problématique, les objectifs et les hypothèses de recherche.

Le troisième chapitre aborde l'analyse descriptive faite à travers la présentation et l'analyse des résultats. Aussi présente-t-il les approches de solutions ainsi que leurs conditions de mise en œuvre.

CHAPITRE I :
CADRE INSTITUTIONNEL DE L'ETUDE ET DEROULEMENT DU
STAGE

Section 1 : Présentation du Port de Cotonou

Nous présenterons dans cette section l’historique, la situation géographique et la mission du Port Autonome de Cotonou.

Paragraphe 1 : Historique, Situation géographique et Mission du Port Autonome de Cotonou

A- Historique et situation géographique du PAC

1- Historique

Avant le port de Cotonou, et jusqu’à la fin du 19^{ème} siècle, les échanges commerciaux maritimes se faisaient en deux points du littoral béninois : Grand Popo et Ouidah situés au sud-ouest du Bénin. En ces deux points, l’embarquement et le débarquement des marchandises et des passagers s’effectuaient par le transbordement à l’aide des pirogues.

Le développement des échanges d’une part et la nécessité de réduire les risques liés aux opérations de manutention des marchandises d’autre part ont conduit à un aménagement progressif d’un appontement appelé wharf qui vit le jour en 1891. En raison de la rapidité et de la sécurité qu’elle offrait pour le transbordement, cette porte maritime supplanta Grand-popo et Ouidah. Une flottille de huit chaloupes et vingt six barcasses faisaient la navette entre les navires ancrés en rade et l’aplomb des grues à l’extérieur des wharfs.

Cet ouvrage d’une longueur de 400 mètres a subi des améliorations en 1910, puis en 1926, 1928 et 1950. Ceci a donc permis d’assurer une bonne croissance du trafic. En 10ans, on aurait donc assisté à un doublement du trafic qui devrait atteindre 304.000 (Trois cent quatre mille) tonnes en 1960. L’idée d’une solution moderne à l’évolution progressive du trafic s’est donc imposée.

Au terme de diverses études confiées au Bureau Central d’Études des Équipements d’Outre-mer (BCEOM) et à la Société Générale des Études d’Aménagement Hydraulique (SOGREAH), plusieurs solutions ont été explorées comme la construction d’ouvrage tel que :

- le port à accumulation de sable ;
- le port à transit artificiel de sable ;

- le port-ilot.

Pour des raisons économiques et politiques, le port à accumulation de sable en eau profonde à Cotonou a été retenu. Ce type de port a la propriété de créer un plan d'eau calme et d'arrêter le sable du transit littoral, grâce à l'ouvrage de protection Ouest. Il permet en outre d'utiliser la zone de remblai gagnée sur la mer pour des raisons d'extension du port vers l'Ouest. Toutefois, il nécessite la prévision à l'Est d'ouvrage de lutte contre l'érosion côtière.

La construction de ce port fût une réalité et les activités du port de Cotonou démarrèrent le 1^{er} décembre 1964 et ce dernier aurait connu l'accostage de son premier navire dénommé « FOCH » à ses quais le 30 décembre 1964. Ce fût donc la cessation des activités du wharf. Le 1^{er} Août 1965 eu lieu l'inauguration de la première partie de l'ouvrage à accumulation de sable. Initialement dimensionné pour les besoins du Bénin et du Niger, le port de Cotonou devint très vite celui du Burkina-Faso, du Mali et même celui du Nigéria pour le désengorgement ponctuel du port de Lagos. Cette situation a entraînée une évolution rapide du trafic et qui dévoilait au grand jour l'étroitesse des installations portuaires. Un projet d'agrandissement du port fût étudié avec la collaboration du Bureau Central d'Étude pour les Équipements d'outre-mer. Cette étude terminée en 1974 avait pour objet de doubler la capacité des installations du port de Cotonou. Il s'agissait de passer d'une capacité théorique de 400.000 tonnes de marchandises à une capacité de 1.000.000 de tonnes. Les travaux de la première extension lancés en Mars 1979 pris fin en 1983 pour répondre à la croissance du trafic.

D'octobre 1989 à juin 1991, des travaux de réhabilitation et d'entretien des infrastructures ont été réalisés, y compris un programme complémentaire d'assistance technique. L'extension du parc à conteneur devint une réalité avec la mise en place d'un système VTS (Vessel Traffic System) qui permet la surveillance des installations portuaires et leurs abords par radars et faisceaux hertzien.

Après la première extension qui aurait doublée les capacités de traitement du trafic, le port de Cotonou s'est attelé à améliorer la qualité de ses prestations. Ainsi, sa vocation de port régional s'est confirmée avec le maintien du trafic à un niveau appréciable et la concrétisation de la construction des entrepôts sous douane par les autorités des pays voisins sans littoral. La Gestion du trafic portuaire passa alors des mains de l'Organisation Commune

Dahomey-Niger des chemins de fer et des transports (OCDN) à celle d'un établissement public pour lequel la gestion reste toutefois autonome. L'organisme en charge de l'administration et de la gestion des activités du port de Cotonou devint Port Autonome de Cotonou.

Le port de Cotonou n'a cessé de voir ses activités s'intensifier. Afin de satisfaire à certaines exigences de ses différents partenaires, l'autorité portuaire (grâce à l'initiative du gouvernement et à l'appui du programme Millenium Challenge Account « MCA ») a dû renforcer aussi bien ses installations que ses capacités d'accueil, de traitement ainsi que ses normes de sécurité à divers niveaux.

2- Situation géographique

Le Port de Cotonou dispose d'une situation géographique exceptionnelle qui fait de lui un port à vocation régionale. Situé par 6°11'22 Nord et 2°26'30 Est, le Port de Cotonou est implanté sur une côte basse sablonneuse en bordure Sud de la ville de Cotonou, capitale économique de la République du Bénin.

Dans la sous région, le port de Cotonou est presque équidistant des ports de Lagos (115Km) et de Lomé (135Km). Port en eau profonde à accumulation de sable, le port de Cotonou offre le grand avantage de fournir aux navires un plan d'eau abrité pouvant leur permettre d'effectuer des opérations commerciales et de ravitaillement dans d'excellentes conditions.

Le port de Cotonou est géré par une administration publique appelée Port Autonome de Cotonou. C'est donc une société d'État à caractère industriel et commercial doté de la personnalité morale et de l'autonomie financière avec un capital de 16.571.060.000 divisé en 1.657.106 actions de nominal 10.000 franc chacune.

Créée le 31 décembre 1964 par la loi N°64-39, modifiée par l'ordonnance N°76-55 du 12 octobre 1976, cette administration est actuellement régie par la loi N°88-005 du 26 juin 1988 portant création, organisation et fonctionnement des entreprises publiques et semi-publiques. Les statuts ont été adoptés par décret N°89-306 du 28 juillet 1989. Son siège social se trouve à Cotonou, chef lieu du département du Littoral. Sa mission consiste à assurer l'entretien et l'exploitation des installations portuaires, de gérer les domaines portuaires et d'exécuter les travaux d'aménagement et d'extension et du maintien de l'ordre et de la sécurité des

personnes et des biens dans l'enceinte portuaire. L'autorité portuaire est toutefois sous la tutelle du Ministre Délégué au près du Président de la République, Chargé de l'Économie Maritime et Infrastructures Portuaires.

B- Mission et activités du Port de Cotonou

1- Missions

Le Port de Cotonou est un ensemble constitué d'espaces géographiques et économiques, de différents acteurs, des installations portuaires, des infrastructures et de superstructures indispensables à la mission d'un port.

Toutefois, le Port Autonome de Cotonou (qui étant une société d'État à caractère industriel et commercial et quoique doté de la personnalité morale et d'une certaine autonomie financière est Placée sous la tutelle du Ministère (Délégué) de l'Économie Maritime et des transports) représente l'autorité portuaire et aurait donc pour mission d'assurer la gestion efficace de ce patrimoine dont il est garant. Ainsi, grâce à ces structures rattachées, l'autorité portuaire serait donc prestataire des services d'accueil, d'assistance des navires qui, pour des raisons diverses sont autorisés à passer les côtes Béninoises pour une quelconque escale. Nous avons aussi les services de remorquage, d'amarrage, d'accostage des navires et divers différents autres services aux navires. Toujours dans le cadre de son exploitation nous pouvons distinguer des services de location de magasin, terre-plein et d'autre espace aménagés. L'entretien des infrastructures, superstructures portuaires, la sécurité des navires et leur cargaison, des personnes et des biens sont autant d'éléments qui concourent à la réussite de la principale mission du Port Autonome de Cotonou.

Ayant une vocation de port régionale, le port de Cotonou se révèle être un débouché à la mer le moins accidenté et le couloir d'accès le plus rapide qui intéresse beaucoup les consignataires du fait que les pays sans littoral tels que le Mali le Burkina-Faso, le Niger passent moins de temps à faire transiter leur marchandise par le corridor béninois. Par conséquent, afin de se conformer à certaines normes internationales le Port Autonome de Cotonou aurait pour mission de veiller au respect et à l'application effective des réglementations du domaine portuaire tel que celui relatif au code ISPS et la sécurité maritime.

2- Activités du Port de Cotonou

En vertu de ses statuts, le Port Autonome de Cotonou exerce ses activités conformément aux usages régissant le fonctionnement des sociétés privées. Pour ce fait, l'autorité portuaire réalise plusieurs activités en vue de réussir à bien sa mission. Ainsi, selon la classification réalisée par AGEPAOC (l'Association de Gestion des Ports de l'Afrique de l'Ouest et du Centre), les activités menées au port de Cotonou sont de deux ordres. Il y a les activités liées aux navires et les services liés aux marchandises.

Elles sont classées en deux catégories à savoir l'aide à la navigation et les activités d'accostage et d'appareillage des navires.

❖ Les activités liées aux navires

▪ L'aide à la navigation :

Le Port Autonome de Cotonou est doté d'un système moderne qui permet de réguler la navigation maritime. A ce titre, nous pouvons citer un phare tournant à l'éclat régulier d'une période de 20 milles maris; une bouée de basse et deux feux de balisage portuaire.

▪ Les activités relatives à l'accostage et à l'appareillage des navires:

Afin de garantir la sécurité des personnes et des installations portuaires, l'autorité portuaire impose aux navires de se faire assister par les agents compétents de la capitainerie à l'entrée comme à la sortie. Nous pouvons donc citer :

- Les activités de pilotage qui consistent à assister les commandants des navires lors de manœuvres dans les bassins du port de Cotonou;
- Les activités de remorquage qui consistent à tirer ou pousser les navires lors des accostages ou appareillages;
- Le lamanage qui est l'ensemble des opérations des navires à quai à l'exception des manœuvres de pilotage;
- La veille qui consiste à surveiller les navires pétroliers;

Nous avons aussi les services aux navires qui sont constitués de :

- L'affectation aux navires des postes à quai entraînant une opération quotidienne de placement des navires par la police, les officiers du port avec les autres intervenants à savoir les consignataires et les manutentionnaires concernés par le passage des navires.
- Le soutrage qui est le remplissage des réservoirs de carburant situés dans la soute des navires.
- L'avitaillement qui est la fourniture en provision et matériels des navires.

❖ **Les Services liés aux Marchandises**

Les services liés aux marchandises concernent la manutention (bord/terre, terre/bord), le stockage et le gardiennage, de pesage, de contrôle et vérification de conformité; de relevage de facturation des prestations et de délivrance de bordereaux.

Paragraphe 2 : Environnement du PAC

Si l'entreprise est un ensemble d'éléments en interaction avec son environnement, l'environnement en lui-même constituerait donc un élément très important qui d'une manière ou d'une autre influencerait l'existence et le bon fonctionnement de cette unité. Ce seraient donc un ensemble des variables extérieures qui agissent sur l'entreprise et sur lesquelles elle n'aurait quasiment pas d'emprise et d'autres sur lesquelles elle pourrait agir en parti afin de pérenniser ses activités. Ainsi, nous pourrions distinguer le Macro environnement de l'entreprise et le Micro environnement de l'entreprise.

A- Environnement Microéconomique

Il s'agit de l'environnement immédiat de l'entreprise. C'est l'ensemble des clients communément appelés usagers du port qui contribuent à la réalisation de ses activités. Cet environnement est constitué de trois principales forces que sont : la communauté portuaire, les fournisseurs et les concurrents.

1- La communauté portuaire béninoise

Elle regroupe les différentes structures intervenant dans le domaine portuaire. Au rang de ces derniers, nous pouvons citer les sociétés de manutention portuaire, les sociétés de relevage,

les sociétés de transit, les transporteurs, les consignataires de navires, le Conseil National de Chargeurs du Bénin (CNCB), et les autres services administratifs.

❖ **Les sociétés de manutention portuaire**

Elles s'occupent des opérations de chargement, de déchargement, de l'acconage et de la gestion des terminaux à conteneurs. Ce sont les plus importantes structures utilisatrices de la main d'œuvre constituée des dockers.

Au départ, seule la Société Béninoise de Manutention Portuaire (SOBEMAP) avec le décret N°84-375 du 08 octobre 1984 a été reconnue comme société de manutention. Mais avec la libéralisation de ce secteur d'activité, la SOBEMAP a perdu ce monopole. On en compte désormais trois :

- COMAN SA : Cotonou Manutention (Filiale du groupe MAERSK) ;
- SOBEMAP : Société Béninoise de Manutention Portuaire ;
- SMTC : Société des Manutentions et des Terminales à Conteneurs de Cotonou (Filiale du consortium SDV-SBEM) ;

❖ **Les sociétés de relevage**

Leur mission est d'effectuer les petites manutentions, c'est-à-dire les opérations de chargement et de déchargement des camions et des wagons. Elles sont sollicitées par le destinataire de la marchandise ou son mandataire à l'issue des formalités. Nous avons :

- SOGETRAM ;
- TRANCIS-BENIN ;
- TANS-OMAR.

❖ **Les sociétés de consignation et de transit**

Les consignataires représentent et défendent les intérêts des propriétaires des navires au port de Cotonou. Ils assurent également l'échange des connaissements. Les transitaires jouant le rôle de commissionnaire en douane interviennent généralement dans les procédures d'enlèvement des marchandises et sont les intermédiaires désignés du destinataire de la

marchandise au prêt des autres opérateurs portuaires. Les sociétés de consignation les plus connus sont : COBENAM, MAERSK LINES, DELMAS, SBEM/SAGA, BETREXCO, NITRA BENIN, TRANSINTRA BENIN, SITMF, RORO SHIPPING, GETMA... .

❖ **Les transporteurs**

Ils assurent le transport routier ou par chemin de fer (pour le pré-acheminement ou post-acheminement) des marchandises à embarquer ou à débarquer au port de Cotonou. En dehors des frais de transport proprement dit, le destinataire de la marchandise ou son mandataire doit s'acquitter de divers droits d'entrée accompagnés d'une fiche d'accès au port de Cotonou. Parmi ces transporteurs, nous avons :

- OCBN ;
- SOCOTRA ;
- EMTEX.

❖ **Le Conseil National de Chargeurs du Bénin (CNCB)**

Il s'agit d'un office d'État ayant pour rôle la défense de l'ensemble des intérêts des chargeurs du Bénin, des opérateurs économiques concernés par le transport maritime, et assure la promotion de la chaîne de transport, la formation et l'information des chargeurs et agents du secteur maritime.

❖ **Les autres services administratifs**

▪ **La direction de la marine marchande**

Elle a pour rôle d'assurer la réglementation et le contrôle de la navigation, la sécurité maritime, fluviale et lagunaire ; le développement des activités maritimes ; la prévention contre la pollution maritime ; de gérer la carrière du personnel navigant employé par la flotte nationale.

▪ **Le bureau douane**

C'est le lieu de déroulement des formalités douanières. Il perçoit des droits et taxes sur les opérations d'enlèvement des marchandises. Il s'occupe également de la prévention de la

constatation et de la répression des fraudes ainsi que de l'établissement des statistiques douanières.

▪ **La direction du contrôle du conditionnement des produits et les autres organismes**

Elle est chargée du contrôle de la qualité ou du conditionnement, du contrôle sanitaire ou phytosanitaire. C'est par l'aptitude de ses acteurs à satisfaire durablement les usagers portuaires à travers la qualité, le coût et la rapidité de leur prestation que le PAC pourra au fil du temps se construire une bonne image et inspirer confiance à ses utilisateurs.

2- Les fournisseurs

Ils regroupent les différentes sociétés qui approvisionnent l'institution en matériels divers. Ce sont donc les sociétés qui fournissent au PAC les infrastructures, les matériels informatiques et autres matériels dont il fait usage.

3- Les concurrents du PAC

Cette concurrence met en compétition dans la sous région, les ports de Lagos, d'Abidjan, de Dakar, Tema, Lomé et Cotonou. Ces différents ports se disputent le marché que constituent les pays de l'hinterland tels que : le Burkina-Faso, Le Niger, le Mali, le Tchad.

Retenons que la position concurrentielle d'un port dépend de :

- la nature du trafic ;
- la position géographique ;
- la qualité de dessertes terrestre des hinterlands ;
- les avantages et alternatives offertes aux chargeurs par ces dessertes.

Sur la côte ouest africaine par exemple, la configuration géographique des ports par rapport aux arrières pays desservis, illustre bien le degré de concurrence entre ces ports. La ville portuaire Cotonou est située à égale distance du port de Lomé à l'Ouest et de celui de Lagos à l'Est. Essayons donc d'examiner de façon succincte ces différents ports qui constituent l'environnement concurrentiel du Port Autonome de Cotonou.

❖ **Le Port de Lomé**

Situé à 135km du port de Cotonou, c'est un « port franc » c'est-à-dire disposant d'une zone franche sur laquelle les entreprises industrielles et commerciales peuvent s'implanter dans le cadre de leur exploitation de la franchise douanière. Port en eau profonde d'un tirant de 12m et disposant d'un vaste domaine de près de 800ha il y est mise en place des actions commerciales relativement semblables à celles de Cotonou. Le port dispose de beaucoup d'avantages concurrentiels au près du Burkina au détriment du port de Cotonou. Un autre avantage est la célérité dans le traitement des marchandises et la facilité dans l'acheminement. En termes de coût et de célérité il est à reconnaître qu'à Lomé l'autorité portuaire détient le monopole des activités de manutention bord et terre.

Ainsi la flexibilité de ses tarifs offre aux clients importants et fidèles un avantage sur l'ensemble de ses prestations (redevance portuaires, coûts de manutention et d'aconage). Un autre avantage est la facilité dans l'accomplissement des formalités. L'objectif est d'attirer les investisseurs et d'accroître son trafic. Toutefois, le port de Cotonou est et demeure aussi un principal et redoutable concurrent du port de Lomé.

❖ **Le port d'Abidjan**

Un des plus grands axes maritimes des côtes ouest africaines, le port d'Abidjan s'est doté d'équipements modernes de manutention et fournit des services rapides et efficaces à ses clients. Sa politique de conception et de mise en œuvre d'actions commerciales est l'artifice par lequel il fidélise au mieux sa clientèle et prospecte de nouveaux marchés. Il facilite l'accès à son hinterland Malien (avec un corridor routier en parfait état) et du Burkina Faso (route parfaitement bitumées et chemin de fer performant) grâce à ses infrastructures lui permettant d'être efficace et efficient. Le port d'Abidjan dispose de véritables atouts en matière de transbordement ; ceci explique le choix porté sur lui par les armements de référence tels que SDV, Lloyd Triestino, Nedlloyd, pour le transbordement de leurs cargaisons. La Côte d'ivoire possède un tissu industriel national d'entreprises étrangères délocalisées sans compter une production agricole d'exportation assez consistante.

Aussi, malgré les effets néfastes de la crise politique qu'a connue le pays le port d'Abidjan à garder de bonnes performances au niveau de ses statistiques.

Toutefois, le niveau des coûts, les complications administratives et excessives justifient la désertion progressive du port d'Abidjan par les opérateurs maliens et burkinabés qui s'orientent vers les ports de Dakar, Lomé, Tema et Cotonou.

❖ **Le port de Dakar**

Le port de Dakar est aussi un grand port avec 9km de quai, une large ouverture aux investissements privés et étrangers, les installations et équipements de pointes. Le coût portuaire est jugé raisonnable par les opérateurs maliens ; toute chose qui justifierait le choix de Dakar par rapport à Abidjan. Cependant, le délai d'acheminement des cargaisons et le problème d'insécurité demeurent entiers. Aussi, le réseau routier est-il presque impraticable quelque soit la saison.

❖ **Le port de Lagos (Nigéria)**

Situé à 115km du port de Cotonou, il constitue l'une des plus grandes places portuaires d'Afrique de l'ouest. Comme à Abidjan, le terminal à conteneur du port de Lagos est équipé de deux portiques et un lot important d'équipement de manutentions.

Par ailleurs, la situation politique instable du pays à des conséquences désastreuses sur son économie, lesquelles conséquences se sont gravement répercutées sur les activités portuaires.

❖ **Le port d'Abuja (Nigéria)**

Il dispose d'infrastructures portuaires très performantes qui lui permettent de s'accaparer d'une part de marché non négligeable. Cependant, les difficultés linguistiques, les problèmes de devises et l'insécurité rendent réticents les opérateurs économiques des pays enclavés à se payer les services du port d'Abuja. Malgré les difficultés à satisfaire la demande interne, le Nigéria s'intéresse aussi au marché de l'hinterland.

❖ **Les Port de Tema et Takoradi (Ghana)**

Placés sous l'autorité portuaire, du Ghana, les ports de Tema et de Takoradi sont semis autonomes, avec des budgets différents. Malgré les mauvaises conditions de navigabilité au port de Tema, on note une qualité de service supérieure à celle de Cotonou. Le guichet unique de Tema est effectivement unique car une seule facture est délivrée pour l'ensemble des opérations portuaires sans pour autant qu'il y ait des difficultés de connections internet.

Les crises sociologiques et politiques du Togo et de la Côte d'ivoire ont confirmés l'émergence de ce port qui offre la chaîne la moins coûteuse et une réglementation routière relaxe. En effet la charge à l'essieu et le gabarit des camions permet des chargements de plus de 20 tonnes à l'essieu. Le cours de la monnaie explique le bas prix de la chaîne portuaire et du corridor ghanéen. Ces éléments ont tôt fait minimiser l'obstacle que constitue la différence linguistique. Tema a ainsi « aspiré » le trafic burkinabé et malien détourné d'Abidjan au détriment de Cotonou, Lomé, voire Dakar. Notons cependant que ce port a autant de lacunes que celui d'Abuja.

Par ailleurs, pour répondre à la demande croissante, le gouvernement a construit un port interne près de Kumasi, à la jonction des liens routiers et ferroviaires afin d'attirer les activités lucratives issues du secteur cotonnier de États sahéliens. Notons au passage que le port de Lomé (Togo) et de Tema (Ghana) constituent les voisins immédiats du port de Cotonou.

B- L'environnement macroéconomique

L'environnement macro est l'ensemble des éléments sur lesquelles l'entreprise ne saurait avoir une réelle influence. Entre autres, l'environnement macro est composé de : l'environnement démographique, économique, institutionnel, géographique, technologique et même de l'environnement socioculturel. En ce qui nous concerne, le port de Cotonou fera l'objet d'une analyse de chacun de ces éléments.

1- *L'environnement institutionnel et organisationnel*

Les activités du PAC sont menées sous la supervision du Ministère Délégué auprès du Président de la République, Chargé de l'Economie Maritime, des Transports Maritimes et Infrastructures Portuaires. Du directeur général, secondé par un adjoint et supervisé par un Conseil d'Administration dépendent six (6) directions aux attributions diverses et spécifiques. Il s'agit de :

- La Direction des Ressources Humaines (DRH) : elle est chargée de la gestion et du suivi de la carrière du personnel ainsi que, de la paie, de l'élaboration et l'application des textes de l'administration, la Direction des Ressources Humaines (DRH)

comprend trois services, à savoir le service des affaires sociales et prévoyance, le service du personnel et solde et le service de l'emploi et formation.

- La Direction Financière et Comptable (DFC) : cette direction s'occupe de l'élaboration du budget avec un accent particulier sur la résolution des problèmes de fiscalité et pour laquelle il a été créé le Service Budget, le Service de la Comptabilité Général, le Service du Recouvrement et de la Trésorerie, le Service de la Comptabilité Analytique et puis le Service de Gestion des Stocks.
- La Direction Commerciale et du Marketing (DCM) : elle s'occupe en général du marketing avec deux volets d'activité autonome. Il s'agit d'une part d'évaluer les performances des activités du PAC afin d'intégrer dans l'action du marketing la qualité des services rendus et, d'autre part de promouvoir la coopération internationale avec les Etat-clients et autres institutions maritimes. Au sein de cette direction sont logés le Service de Facturation, le Service de Marketing, le Service Statistique Etudes et des Performances, le Service de l'Apurement des manifestes puis le Service du Contrôle des Opérations commerciales.
- La Direction des Opérations Maritimes et de la Sécurité (DOMS) : elle est chargée de l'accueil et du pilotage des navires mais aussi regroupe les Service de Police, de Sécurité, de Sûreté, de l'Incendie et Calamité, du service du Matériel Flottant et puis le Service de Formalité et Accès.
- La Direction des Systèmes de l'Information et de la Qualité (DSIQ) : elle a en son sein cinq services qui s'occupent respectivement des Processus Organisationnels et du Suivi, du Réseau, système et Sécurité Informatique, du Support et Applications Informatiques et de l'Intégration et puis de la Qualité.

Pour adapter le mécanisme de fonctionnement aux nouvelles exigences, une réorganisation a été introduite dans le système de gestion. Ainsi, trois départements ont été créé :

- Le département des affaires juridiques et du domaine (DAJD) ;
- Le département de l'Audit et contrôle de gestion (DACG) ;
- Le département chargé de la gestion de l'environnement (DGE).

Ces départements ont été créés pour consolider d'avantage la bonne gouvernance d'entreprise.

Les départements, les services des relations publiques, le secrétariat particulier (SP) sont rattachés au Directeur Général tout comme le collège des chargés des missions (CM) et conseillers techniques (CT), la Cellule de la communication et de la coopération (CCC) et la cellule des passations des marchés publics (CPMP).

Section 2 : Déroulement du stage

Paragraphe 1 : Présentation des services parcourus et travaux effectués

A- Services parcourus

Au cours de notre stage au PAC, nous avons parcourus cinq (05) services de la DCM :

- le Service de Contrôle des Opérations Commerciales ;
- le Service des Statistiques, des Études et des Performances ;
- le Service de l'Apurement des Manifestes ;
- le Service de Facturation;
- le Service Marketing.

1- Le Service des Études, des Statistiques et des Performances et le service d'Apurement des Manifestes

Ancien Service des Études, des Statistiques, des Performances et d'Apurement des Manifestes (SESPAM), aujourd'hui subdivisé en deux services tel que présenté dans le libellé du sous-titre, les rôles des différents nouveaux services créés n'étant pas encore clarifiés, les deux services continuent de s'occuper non seulement des études sur le Port Autonome de Cotonou mais aussi des statistiques à travers lesquelles ses performances sont montrées.

1-1- Les études sur le Port Autonome de Cotonou

Le service des études, de la statistique et des performances mène deux sortes d'étude à savoir :

- Les études d'exploitations ;
- Les études économiques à caractère général

1-1-1- Les études d'exploitations du PAC

Dans sa gestion, le Port est amené à effectuer des études d'Exploitation du domaine portuaire. Ces études consistent en générale à effectuer des enquêtes pour constater sur le terrain la satisfaction des clients d'une part et évaluer l'efficacité de l'organisation au niveau de la plate forme d'autre part.

1-1-2- Les études économiques à caractère général

Il s'agit de vastes études qui ne se limitent pas au domaine portuaire et qui portent sur de grands projets d'intérêt économique général concernant l'activité portuaire. Ces études sont assez longues et coûteuses, nécessitant une importante mobilisation de ressources humaines. On distingue les études de projets et les études prévisionnelles :

- les études de projets

Il s'agit ici des études de rentabilité et de faisabilité d'un investissement. Ainsi, si le Port venait décider d'investir dans un projet avec ses propres fonds, une étude de projet doit être entreprise afin de déterminer la rentabilité économique et financière dudit investissement. Nous pouvons citer à titre d'exemple l'étude du Projet de construction d'un port sec à Parakou (nord Bénin).

- les études prévisionnelles

Elles permettent de faire des prévisions sur le trafic. Ce sont des études économiques consistant généralement à analyser les données statistiques afin d'étudier l'évolution des trafics du Port Autonome de Cotonou. Par exemple l'étude sur le nombre de conteneurs qui viennent au Port.

1-2- Les statistiques

Le SESPAM s'occupe principalement des statistiques et plus précisément des manifestes et des déclarations encore appelées trafics. Les statistiques sont une collection de données numériques et systématiques. Au Port de Cotonou, on distingue deux types de statistiques à savoir : la statistique opérationnelle et la statistique descriptive

1-2-1- La statistique opérationnelle

Elle consiste à établir au niveau de chaque opération un certain nombre d'indicateurs qui nous permettent de rendre compte des performances en matière de cadence de manutention, de prestation de service et ce, au niveau de chaque activité. Ces indicateurs sont appelés "des indicateurs de performances". On peut citer par exemple : la cadence de la manutention, le temps d'attente en rade des navires, et le séjour à quai. Ainsi, avec les indicateurs de performance, on peut rendre compte de la performance, exposer les problèmes et chercher les solutions.

1-2-2- La statistique descriptive

Elle consiste à décrire les trafics du Port de Cotonou, en l'occurrence le trafic navire et le trafic marchandise. Tous les mois, cette description se fait sur un document sous forme de « bulletin statistique mensuel ».

Plusieurs étapes déterminent l'élaboration du bulletin statistique, nous avons :

- L'étape de collecte des données relatives aux navires :

Le document de base qui sert de collecte est la déclaration de départ et d'arrivée des navires ou encore la feuille de pilotage communément appelée « la déclaration » cette dernière comprend les informations sur le navire et le déroulement de son escale tels que : le numéro d'escale, le nom du navire, le pavillon du navire...

La feuille de pilotage est envoyée au SESPAM par la capitainerie. Les agents du service statistique font :

- La réception de la feuille de pilotage et la vérification de toutes les informations ;
- La saisie informatique des feuilles de pilotage ;

- Le classement des feuilles de pilotage par numéro d'escale et par mois.

Après le traitement des feuilles de pilotage, le SESPAM procède au traitement du manifeste qui lui est envoyé par le consignataire.

A la réception du manifeste, le service statistique procède aux opérations suivantes :

- la réception du manifeste ;
- la création d'une chemise dossier manifeste ;
- le dépouillement manuel du manifeste ;
- la saisie informatique du manifeste ;
- l'élaboration du Bulletin statistique.

2- Le Service de Contrôle des Opérations Commerciales (SCOC)

Ce service est chargé du contrôle des marchandises qui sortent du port. En cas de marchandises impayées les camions concernés sont interdits de sortir jusqu'à la régularisation de leurs situations. L'activité principale des agents de ce poste est le remplissage du registre de contrôle. Les clients amènent deux sortes de factures : de couleur blanche et de couleur verte. Les agents du poste font le contrôle, remettent les factures de couleurs blanches aux clients et gardent celles de couleurs vertes qui feront objet de remplissage du registre. Le contrôle de ces camions et des véhicules import s demande beaucoup d'attention, et de vigilance, tant au niveau des enregistrements qu'au niveau de la sortie.

De façon générale, ce service est chargé de :

- Contrôler les mouvements des marchandises dans l'enceinte portuaire ainsi que l'entrée et à la sortie du port de Cotonou.
- Procéder à la vérification de la conformité des factures émises et des quittances de caisse du PAC ;
- Exercer un contrôle de régularité des documents d'enlèvement ou d'embarquement des marchandises ;

- Suivre les activités commerciales dans l'enceinte portuaire des intervenants portuaires et rendre compte des anomalies constatées ;
- Suivre des opérations de transformations de transfert et de destruction des marchandises avariées ;
- Assurer l'exploitation commerciale des ponts-bascules

3- Le Service Marketing et le Service de la Facturation

3-1- Le Service Marketing

Le Service Marketing est chargé de :

- Mettre en œuvre les actions de marketing en vue de promouvoir le port de Cotonou ; - Mettre en place un système d'écoute de la clientèle tant nationale qu'internationale ; Collaborer avec toutes les structures ayant pour objectif de défendre les intérêts du Port de Cotonou ;
- Faire des publications nécessaires à la promotion du Port de Cotonou, à l'information et à la sensibilisation des usagers de la chaîne portuaire ;
- Assurer une veille commerciale dynamique ;
- Concevoir et mettre en œuvre une politique efficace de marketing en vue de la promotion du PAC;
- Recueillir et orienter les plaintes des usagers du Port aux fins d'améliorer les prestations en collaboration avec le département Stratégique et qualité ;
- La priorité du service Marketing est donc de renforcer la politique de Marketing et de communication du Port.

3-2- Le Service de Facturation

Le service facturation s'occupe essentiellement des véhicules usagés et des terrains alloués par le PAC et des opérations qui se font au guichet unique.

Pour la facturation des véhicules usagés importés, une liste comportant les numéros et le nombre de véhicules importé par le gestionnaire du parc est envoyée par ce dernier commercial le jour de sortie des véhicules importés du port. Cette liste corrigée par l'agent est remise au gestionnaire du parc qui la remet au propre et la renvoie à la direction commerciale du PAC. Cette nouvelle liste appelée liste de retour est exploitée à la facturation. Les informations sont enregistrées sur l'ordinateur et la facture est livrée en quatre exemplaire sous quatre couleur différentes à savoir : le jaune, le blanc, le vert et le rose. Les exemplaires jaune et blanc sont envoyés au gestionnaire du PAC qui doit les régler ; l'exemplaire vert est destiné à la comptabilité et enfin, l'exemplaire rose reste à la facturation en tant qu'archive.

Avec l'institution du guichet unique, les paiements sont désormais effectués par BFU.

En ce qui concerne la facturation des terrains alloués par le PAC, on remarque que les terrains portuaires sont subdivisés en quatre (04) zones d'extension. Des tarifs sont appliqués à ces zones selon leur dimension et selon la nature (magasin ou terre pleine). Aussi, le Service de la facturation s'occupe-t-il de l'établissement des bons de sortie

B- Travaux effectués

Au cours de notre stage, nous avons surtout effectué des travaux relatifs à l'apurement et au dépouillement des manifestes.

❖ Travaux effectués à la cellule d'apurement des manifestes

Nous avons procédé au remplissage de fiches récapitulatives du manifeste. Une fiche est propre à un navire, et un navire peut avoir plusieurs fiches. La fiche est divisée en plusieurs colonnes et comporte les numéros du connaissance, du conteneur, le type de conteneur, le poids, le nombre de feuillet etc. Nous retirons chaque matin les factures de couleur verte au Service de Contrôle des Opérations Commerciales (SCOC) et plus précisément au poste de contrôle. Une fois lesdites factures retirées, nous procédons à leur classement par mois d'arrivée, par navire, et par poste.

Les fiches classées par navire sont ensuite remplies. Le remplissage se fait de façon rigoureuse en évitant tout risque d'erreur.

Enfin, à chaque fin du mois, nous procédons à un bilan (classement des factures liées à chaque navire par date d'arrivée).

En dehors des travaux effectués, nous avons assisté le chef service dans :

- le point exhaustif des marchandises embarquées et débarquées au Port de Cotonou, à partir des documents requis (Manifestes d'entre et de sortie des navires ou tous autres documents requis) ;
- le point périodique (mensuel et trimestriel) des marchandises enlevées ou débarquées et qui ont fait l'objet de facturation et de paiement de redevances du PAC, à partir des informations et documents fournis par le Service de Facturation et de la Direction Financière et Comptable du PAC ;
- l'élaboration de l'état différentiel périodique (mensuel et trimestriel) des marchandises embarquées ou débarquées au Port de Cotonou qui sont encore dans l'enceinte portuaire ;
- les investigations sur le terrain, en collaboration avec le Service du Contrôle des Opérations Commerciales et dans l'établissement de l'état des marchandises embarquées ou enlevées du port, qui n'ont pas fait l'objet de facturation et de paiement des redevances du PAC ;
- la transmission au Service Facturation de l'état des marchandises irrégulièrement embarquées ou enlevées du Port pour l'émission des factures correspondantes et l'application des pénalités.

❖ **Travaux effectués au Service des Études, des Statistiques et de la Performance**

Nous nous sommes occupés essentiellement du dépouillement manuel des manifestes d'importation et d'exportation. En effet, le dépouillement est l'opération qui consiste à identifier dans le manifeste et pour chaque connaissance les renseignements utiles à la description des marchandises et à coder parmi ces renseignements ceux qui doivent être sous forme de code.

Après le dépouillement manuel des manifestes, il est procédé à la saisie des données obtenues et à la correction des erreurs. A la suite de ces étapes suivies du traitement des informations

à l'ordinateur, le bulletin statistique mensuel est édité et transmis aux différentes structures telles que l'INSAE, la Présidence, La BCEAO, etc.

Paragraphe 2 : Difficultés rencontrées et suggestions

A- Difficultés rencontrées

Durant notre stage au Port Autonome de Cotonou et précisément au Service des Etudes, des Statistiques et des Performances ainsi qu'au Service de l'Apurement des Manifestes, nous avons été confrontés à un certain nombre de difficultés parmi lesquelles :

- Le manque de fourniture de bureau et matériels didactiques notamment, les critères, gommes, calculatrices, les dictionnaires, etc. ;
- L'insuffisance de matériel informatique, notamment les ordinateurs ;
- L'exiguïté des bureaux ;
- Les manifestes non lisibles et en anglais entraînant ainsi des pertes de temps pendant le dépouillement ;
- Le défaut d'entretien de certains bureaux ce qui favorise les odeurs nauséabondes

B- Suggestions

En vue de corriger les difficultés rencontrées sus mentionnées, et garantir de bonnes conditions de travail aux futurs stagiaires, l'administration du Port Autonome de Cotonou devra :

- Augmenter ses fournitures de bureau et renforcer son matériel informatique afin de permettre aux éventuels stagiaires d'en disposer pour la gestion des données ;
- Aménager et équiper de nouveaux bureaux ;
- Entretien régulièrement les locaux ;
- Concevoir un progiciel pour le dépouillement des manifestes ;

CHAPITRE II :
CADRE THEORIQUE DE L'ETUDE ET DEMARCHE
METHODOLOGIQUE

Section 1 : Cadre théorique de l'étude

Paragraphe 1 : Problématique et intérêt de l'étude

A- Problématique

Le Bénin, pays en voie de développement a une économie dont sa croissance est un véritable souci pour ses gouvernants. Il bénéficie de quelques atouts importants dont sa façade maritime (SCRP, 2010).

Le Port de Cotonou est un des principaux maillons de l'économie Béninoise : près de 90% des échanges commerciaux du pays y passent, générant ainsi 45 à 50% de recettes fiscales et 80 à 85% des recettes douanières. Il bénéficie d'une position géographique qui fait de lui un corridor d'accès à la mer (Rapport annuel du PAC, 2010). C'est un outil stratégique dont dispose le Bénin et le gouvernement dans la politique de lutte contre la pauvreté.

Dans l'objectif de dynamiser le Port de Cotonou, et compte tenu de l'importance des recettes portuaires dans l'économie béninoise, le Gouvernement béninois a décidé de mettre en place des réformes en vue de renforcer la productivité du Port. Il s'agit entre autres du Programme de Vérification des Importations de nouvelle génération, de l'institution d'un guichet unique, du contrôle informatisé des camions gros porteurs, de la construction de ports secs, de la construction des postes de quai...

Malgré les objectifs desdites réformes, la mise en œuvre de certaines d'entre elles reste incertaine. D'autres ont été mise en œuvre mais n'ont pu durer dans le temps car ayant rencontré l'hostilité de certains acteurs portuaires. Les seules réformes réalisées jusqu'ici sont : le Guichet unique, la construction de deux nouveaux postes à quai.

Cette situation soulève quelques questions spécifiques :

- Quels sont les facteurs explicatifs et l'état des lieux des réformes au Port de Cotonou ?
- Quelles sont les implications desdites réformes sur la productivité du Port de Cotonou ?

Telles sont les différentes questions auxquelles nous apporterons des réponses à travers la réflexion sur le thème : « **Les déterminants des innovations portuaires et leurs impacts sur la productivité du Port Autonome de Cotonou** ».

B- Intérêt de l'étude

L'intérêt de cette recherche se situe essentiellement à deux niveaux : sur le plan pratique et sur le plan scientifique.

Sur le plan pratique, l'évaluation des innovations portuaires et le point de leurs impacts sur la productivité du Port sera d'une grande utilité.

Les résultats des recherches et analyses édifieront certainement le Gouvernement dans la prise de mesures conséquentes en vue de dynamiser les actions à l'endroit de l'économie portuaire.

Sur le plan scientifique, cette étude constituera pour nous un essai dans la recherche et surtout un cadre de mise en application pratique des connaissances théoriques acquises durant notre formation. Elle permettra également d'actualiser et de renforcer la revue de littérature existante sur les sujets similaires.

Paragraphe 2 : Objectifs et hypothèses de recherche

A- Objectifs de l'étude

Nous distinguerons ici, l'objectif général des objectifs spécifiques.

▪ Objectif général de l'étude

L'objectif principal de l'étude est d'analyser les facteurs explicatifs des innovations portuaires et leurs effets sur la productivité du Port de Cotonou.

Cet objectif se subdivise en deux objectifs spécifiques.

▪ Objectifs spécifiques

Les objectifs spécifiques à atteindre sont :

- Faire l'état des lieux des innovations portuaires et identifier les raisons et conditions de leur mise œuvre ;

- Evaluer l'effet des innovations portuaires sur la productivité du PAC.

B- Hypothèses de recherche

En vue d'atteindre les objectifs spécifiques sus cités, nous avons émis deux hypothèses de recherche à savoir :

H₁ : Les conditions de mise en œuvre des innovations portuaires ont influencé leur aboutissement.

H₂ : Le niveau de performance des innovations portuaires a influencé la Productivité du PAC.

Section 2 : Revue de littérature et démarche méthodologique

Paragraphe 1 : Revue de littérature

Nous présenterons dans cette rubrique l'analyse conceptuelle et le point des connaissances antérieures liées à certains aspects clés de la présente étude.

A- Définitions opératoires

Dans le but d'éviter toute compréhension qui ne se situerait pas dans notre champ d'étude, nous nous proposons de définir certains concepts-clés. Ceci permettra à nos lecteurs de s'approprier le sens que nous attribuons à chaque terme.

❖ Port

Le port est un abri naturel ou artificiel aménagé pour recevoir les navires, charger ou décharger leur cargaison, assurer leur entretien (Dictionnaire Universel). De cette définition, il ressort qu'un port est un ensemble d'installations conçues et exploitées en vue d'assurer le transfert des marchandises entre le navire et la mer et les différents moyens de transport terrestre que sont : le rail, la route, le navigation intérieure, les canalisations divers, etc.

Le Port correspond donc à un ensemble d'outillages spécialisés, situés à l'interface de deux modes de transport.

❖ **Port Autonome de Cotonou**

Un Port Autonome est une entreprise publique ou un organisme gérant une zone portuaire, doté d'une personnalité morale et bénéficiant d'une autonomie de gestion vis-à-vis de sa tutelle.

Le Port Autonome de Cotonou est une société d'Etat qui jouit de l'autonomie financière ayant l'obligation de gérer le port de Cotonou et de mettre à la disposition des autres sociétés des infrastructures nécessaires pour un bon déroulement de leurs activités. Bref, il est l'autorité portuaire. Le Port Autonome de Cotonou est une société d'Etat à caractère industriel et commercial dotée de la personnalité civile et de l'autonomie financière, créé le 31 décembre 1964 par la loi n°64-39 modifié par l'ordonnance n°76-55 du 12 octobre 1976.

❖ **L'innovation**

L'innovation est le résultat de l'action d'innover (Dictionnaire Le Robert). C'est un changement dans le processus de pensée visant à exécuter une action nouvelle. Elle se distingue d'une invention ou d'une découverte dans la mesure où elle s'inscrit dans une perspective applicative. De ce point de vue, l'innovation peut être considérée comme la mise au point d'un service plus performant et objectivement nouveau ou améliorés dans le but de satisfaire la clientèle. Selon l'Organisation de Coopération et de Développement Economique (OCDE), l'innovation peut faire intervenir des changements affectant, séparément ou simultanément, les matériels et équipements, les ressources humaines ou les méthodes de travail.

Selon l'économiste SCHUMPETER, l'innovation est l'application réussie d'une invention dans le domaine économique et commercial mise en œuvre au sein de l'entreprise, elle se situe en aval de l'invention qui est souvent le résultat d'une découverte scientifique. Les travaux de SCHUMPETER montrent que l'innovation peut prendre plusieurs formes. Il distingue entre autre : l'innovation de procédés, l'innovation de produits et l'innovation organisationnelle.

Dans le cadre de cette étude, il sera considéré comme innovation portuaires, les réformes politiques techniques et organisationnelles prises dans le but de renforcer les activités portuaires.

❖ **Acteurs portuaires**

Les acteurs portuaires sont toutes les personnes physiques ou morales représentant les intérêts du port. Ils participent, par leurs diverses prestations de services, l'animation des activités portuaires. Autant qu'ils sont, ils ont chacun un rôle déterminant joué pour la bonne marche des activités du Port. C'est une chaîne et toute défaillance observée un niveau donné peut constituer une entrave à la compétitivité du Port. Il s agit essentiellement des :

- **Manutentionnaires** : ils s'occupent du déchargement et du chargement des marchandises et de leur mouvement dans l'enceinte portuaire. Cette activité a ce pendant longtemps assurée par la Société Béninoise des Manutentions Portuaires (SOBEMAP) qui détenait le monopole. Avec l'ouverture du secteur de la manutention des conteneurs en Avril 1998, trois sociétés opèrent désormais au Port de Cotonou : SOBEMAP - COMAN-SA (filiale du groupe MAERSK) et SMTC (filiale du consortium SDV- SBEM).
- **Consignataires** : ils représentent au Port de Cotonou, les intérêts des armateurs et assurent les opérations relatives au passage des navires, l'entretien de l'équipage notamment la prise en charge du fret, la réception du navire, et la santé de l'équipage ainsi que son ravitaillement.
- **Transitaires** : ce sont des déclarants agréés en douane qui effectuent, en lieu et place des chargeurs les formalités administratives notamment douanières préalables à l'entrée ou la sortie des marchandises.
- **Structures de l'administration publique** : il s'agit du bureau des douanes-port, de la Direction de la Marine Marchande, de la Direction du Contrôle et du Conditionnement du Commissariat de Police et de la brigade de la Gendarmerie du Port, le Conseil National des Chargeurs du Bénin (CNCB). Ce dernier défend l'intérêt des opérateurs économiques exportateurs et importateurs auprès des armateurs.

❖ **Compétitivité**

D'après le dictionnaire le Robert, la compétitivité est le caractère de ce qui est compétitif, c'est-à-dire ce qui peut supporter la concurrence du marché. Selon l'Organisation de Coopération et de Développement Economique (OCDE), la compétitivité est « la capacité d'une entreprise ou d'une nation de générer de façon durable un revenu et un niveau d'emploi relativement élevés, tout en étant et restant exposé à la concurrence internationale ». De cette définition, la compétitivité peut désigner une aptitude à faire face à la concurrence. Elle traduit la capacité à conserver ou augmenter les parts de marché face à la concurrence. Ainsi, la compétitivité résulte des choix établis en matière de technologie, de formation de la main d'œuvre et de gestion pour ne citer que ceux-là.

❖ **Déterminants**

Selon le dictionnaire français LAROUSSE, le déterminant est un élément décisif, qui décide d'une action ou une chose. Elle peut être l'ensemble des raisons qui incitent ou motivent à innover. Nous retiendrons dans ce travail que les déterminants sont l'ensemble des raisons ou causes qui ont motivé ou suscité la prise et la mise en œuvre de réformes politiques et techniques.

❖ **Plate-forme logistique**

Située à 55 km de Cotonou, la plate-forme est destinée à la manutention des conteneurs débarqués au Port de Cotonou et à destination des pays de l'hinterland (Niger, Burkina-Faso, Mali et Tchad). Les conteneurs y sont transférés de Cotonou prioritairement par rail au plus tard 48 heures après leur débarquement au port de Cotonou. La plate-forme s'étend sur une superficie de 15 hectares avec une capacité de gerbage, d'entreposage et de dépotage de 2.100 conteneurs de 40 pieds soit 4.200 conteneurs de 20 pieds et dispose de deux parcs de stationnement d'une capacité de 200 camions chacun.

L'exploitation de cette plate-forme a débuté le 21 novembre 2011. Cette plate-forme constitue une solution provisoire au problème de congestion du port de Cotonou en attendant la construction et la mise en service des ports secs de Tori-Bossito et de Parakou dans les prochains mois.

B- Point des connaissances antérieures

Dans cette rubrique l'objectif est d'étudier toutes les séries de facteurs clés qui, dans des travaux précédents, se sont révélés importants dans le cadre des innovations portuaires. Mais, il est à remarquer que les études empiriques relatives aux innovations portuaires et à l'accroissement de l'économie maritime semblent rares.

Au Bénin les recettes portuaires demeurent une importante source de financement public. Cependant, l'efficacité de ces recettes est assujettie à caution. Plusieurs facteurs peuvent expliquer cette inefficacité. La plupart des pays notamment le Bénin ont des difficultés à contrôler les frontières et avoir une célérité dans le processus de dédouanement et d'enlèvement des marchandises.

En dépit d'ambitieuses réformes de modernisation des douanes entreprises dans les pays, les capacités administratives restent faibles. Par conséquent, il est largement admis que la corruption de l'administration douanière est un fléau dont le coût réduit de façon sensible les recettes de l'Etat.

Souvent encouragés par les institutions internationales, certains pays ont adopté des nouvelles réformes (le PVI, le guichet unique, la plate portuaire) afin de sécuriser les recettes douanières et rendre le port plus compétitif. Il s'agissait principalement de lutter contre la corruption de leur administration (De Wulf et Sokol, 2004).

Souvent présentés comme des solutions à la corruption et toujours dans le but de rendre les ports compétitif dans les pays en voie de développement notamment le Bénin, les innovations visent à améliorer la collecte des taxes dues au cordon douanier, au cordon transit et permet une bonne croissance économique.

Pour Chantal BUSSENAUT et Martine PRETET, les concepts de flexibilité de qualité, de culture, veille, de globalisation sont des atouts de la productivité. A en croire certains économistes, l'évaluation de la productivité passe également par l'état des ressources. Ainsi, réussir dans ce système, c'est arriver à trouver un moyen d'augmenter ses ressources. Ce qui est difficile au niveau globale car les ressources sont en quantités limitées selon d'autres. Ces derniers disent qu'en dehors de la perte du temps et du frein à l'innovation que constitue ce

système, il pousse les individus à remplacer la question de l'objectif par la quête des ressources avec des conséquences dramatiques

Me Ahmed AKOBI, ancien Ministre des Travaux Publics et des Transports du Bénin avance dans la revue « Trafic », rubrique propos de marins et chiffres N°1 d'Avril 2005 que : « *le manque de productivité du Port de Cotonou (.....), n'est pas que structurel ; il est aussi conjoncturel et découle surtout des difficultés organisationnelles et fonctionnelles* ». Dans cette logique, Mme Jean-Marie OMICHESSAN, ancien Ministre des Travaux Publics et des Transports, avance dans le Quotidien d'informations « Le Matinal n°2215 » que « *l'un des obstacles à la productivité du Port de Cotonou est le long délai observé dans les opérations d'enlèvement et d'acheminement des marchandises, pénalisant ainsi le corridor béninois* »

D'après Régis QUENUM, dans la revue « Trafic » d'Avril 2005, rubrique réflexion : « *la possibilité d'avoir accès aux différents modes de transport (route - mer - rail - air) participe largement à la productivité du Port concerné* » ; ce qui constitue selon lui, une entrave à la compétitivité des Ports du trafic occidental de l'Afrique. Dans le même sens, Mr Siyabonga GAMA, Président de l'APCC (Association Panafricaine de Coopération Portuaire), affirme que : « *un port vaut par son hinterland* ». En effet, pour lui, la productivité des Ports africains passe par la nécessité qu'ils soient liés à l'hinterland par voies de communication efficiente.

Par ailleurs, les participants au colloque de Lomé, recherchant les facteurs les plus déterminants dans l'amélioration de la productivité des Ports africains, se sont fixés comme objectifs de « *mieux s'intégrer dans la dynamique de la mondialisation, qui a pour fondement la compétitivité* ». Il a été décidé du coup que les acteurs de la communauté portuaire baissent le coût encore élevé de leur prestation qui retarde le développement du continent et entrave la compétitivité de ses produits et services à l'exportation. Le rôle prépondérant de l'hinterland a été également soulevé et donc les réseaux de communication terrestres devraient être développés dans une « *logique de concentration de trafic* » afin de permettre « *une plus grande célérité des transports, aussi bien maritime que terrestres* ».

D'après les conclusions de la Conférence des Nations Unies pour le Commerce, l'Economie, et le Développement (CNUCED), les navires qui au départ sont remplis à 100% d'Asie ne retournent avec des marchandises qu'à hauteur de 20%. Ce déséquilibre commercial entre

l'Afrique subsaharienne et l'Asie constitue une entrave à la compétitivité des ports de la sous région. Les rapports de ladite conférence recommandent que les Ports africains doivent augmenter leurs capacités d'accueil et sécuriser leurs espaces portuaires. Ceci par la construction de nouveaux terminaux à conteneurs, réhabilitation de quais, tracés de routes, dynamisation du réseau ferroviaire ...

En dépit de toutes ces innovations proposées, le véritable enjeu, reste la privatisation de certaines installations ou activités portuaires. A ce sujet, Mr Siyabonga GAMA, Président de l'APCC, lors d'un entretien sur la productivité des Ports africains, suggère que l'Etat devrait être seulement propriétaire des infrastructures portuaires, sols et espaces maritimes. La création de la richesse ne lui incombe ; mais il est plutôt facilitateur.

Paragraphe 2 : Démarche méthodologique

Dans tout travail de recherche, la méthodologie est un outil indispensable puisqu'elle nous permet d'exposer les différentes étapes suivies pour aboutir aux résultats escomptés. A cet effet, elle doit suffisamment être précise.

Dans notre travail, la méthodologie utilisée est à la fois quantitative et qualitative dans la mesure où la collecte des données est faite principalement à l'aide d'un questionnaire, d'un guide d'entretien et de l'observation directe en raison de la qualité des informations recherchées.

A- Population et échantillon de l'étude

L'étude a pour contexte le Port Autonome de Cotonou et porte sur l'analyse de l'impact des innovations portuaires sur l'économie maritime.

1- Population de l'étude

La population mère est essentiellement composée des acteurs portuaires notamment les manutentionnaires, les consignataires, les chargeurs, les agents de la douane port, les sociétés de transit, les membres des administrations portuaires et du Ministère chargé de l'économie maritime.

2- Echantillon de l'étude

▪ Méthode d'échantillonnage

La technique d'échantillonnage a varié selon chaque catégorie d'acteurs composant la population mère.

La méthode non probabiliste a été utilisée pour les chargeurs, les transitaires et l'échantillonnage est accidentel. En effet, le choix de ces sujets s'est opéré selon leur présence et leur disponibilité sur les lieux d'enquête.

La méthode probabiliste a été choisie pour les manutentionnaires et les consignataires. Ici, l'échantillonnage est aléatoire simple. Par un tirage au sort, trente (30) sujets ont été déterminés.

Les agents de l'administration du Port, de la douane et du Ministère chargé de l'économie maritime sont au nombre de trente deux (32).

▪ Taille de l'échantillon

La taille de l'échantillon est de cent-cinquante (150) sujets réparti selon toutes les catégories de la population mère.

Sur un total de cent-cinquante (150) personnes choisies au préalable, cent-huit (108) ont été réellement questionnées. Ainsi, la taille de l'échantillon d'étude se présente comme suit :

- Les membres de l'administration du port, de la douane et du Ministère chargé de l'économie maritime sont au nombre de vingt-deux (22) et représente 20,37% de l'effectif total de notre échantillon d'étude.
- Les chargeurs sont au nombre de vingt et un (21) soit 19,44% de la population totale des enquêtés ;
- Les manutentionnaires sont au nombre de dix-huit (18) et représentent 16,67% de l'effectif total des questionnés ;
- Les transitaires sont au nombre de trente (30), soit 27,78% de l'effectif total des questionnés ;

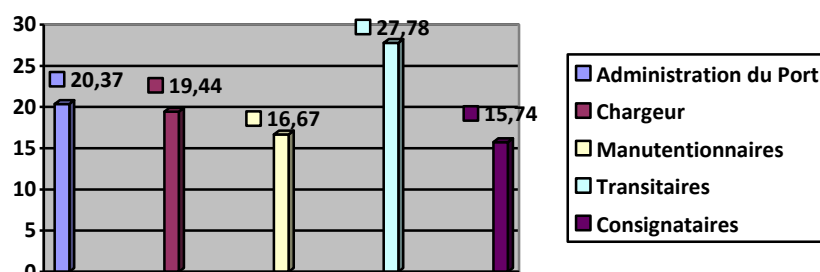
- Les consignataires sont au nombre de dix-sept (17) soit 15,74% de la population enquêtée.

Tableau N°1 : Récapitulatif de la taille de l'échantillon

Catégories	Effectifs	Fréquences en %
PAC, Douane et Ministère	22	20,37
Chargeurs	21	19,44
Manutentionnaires	18	16,67
Transitaires	30	27,78
Consignataires	17	15,74
Total	108	100

Source : conçu à base de la méthode d'échantillonnage

Graphique N°1 : Taille de l'échantillon



B- Outils de collecte et d'analyse des données

1- Outils et techniques de collecte des données

Les outils et les techniques de collecte de données utilisés sont : la recherche documentaire, l'observation directe, le guide d'entretien et le questionnaire.

▪ Analyse documentaire

Nous avons procédé à la collecte d'ouvrages, de rapports, de publications scientifiques et d'articles qui ont trait à notre thème de recherche.

Les banques de données du Centre de Documentation de la FASEG, celles du Centre Africain des Hautes Etudes, du Centre de Documentation de l'ENEAM, puis celles de la Bibliothèque

Centrale de l'UAC d'une part et les banques de données du Centre Culturel Français – CCF- et celles du Port de Autonome de Cotonou, de la SOBEMAP, du Ministère chargé des infrastructures portuaires, du Ministère de l'Economie et des Finances d'autre part nous ont été utiles à plus d'un titre.

Ces données livresques ont été complétées par des informations issues des fouilles effectuées sur Internet à partir des moteurs de recherche que sont **www.apocalx.com**, **www.kaka.uac.bj**, **www.google.fr** et **www.yahoo.fr**.

Le tableau N°1 ci-après fait la synthèse des centres de documentation parcourus ainsi que les types d'informations recherchées.

Tableau N°2 : Présentation des centres de documentation parcourus

Centre de documentation	Documents	Type d'informations recherchées
Bibliothèque de la FASEG	Mémoires, lexiques, ouvrages généraux	Informations à caractère méthodologiques et sur la revue de littérature
Bibliothèque de l'ENEAM	Mémoires, lexiques, ouvrages généraux, Articles	Informations générales sur la revue de littérature
Archives du PAC	Rapports, mémoires, revues, études, journaux	Informations spécifiques sur les activités l'organisation et le fonctionnement du PAC, sur les réformes portuaires.
Ministère chargé de l'économie maritime, des transports maritimes et infrastructures portuaires	Etudes, Rapports, Arrêtés,	Informations spécifiques sur les innovations portuaires

Source : Enquêtes de terrain, 2012.

L'analyse systématique des différentes informations réunies nous a permis de mieux cerner les innovations portuaires et d'affiner notre recherche sur l'impact de celles-ci sur l'économie maritime.

▪ **Le questionnaire**

Un questionnaire est conçu et distribué aux unités statistiques retenues en vue de son remplissage. Les données recueillies sont utilisées pour analyser la performance des innovations portuaires. Ce questionnaire comprend 3 principales parties :

- la première partie regroupe des questions se rapportant aux caractéristiques sociodémographiques ; elle a pour but d'identifier les principales caractéristiques des répondants telles que le sexe, la catégorie socioprofessionnelle, la tranche d'âge...
- La deuxième partie vise à identifier les raisons et conditions de mise en œuvre des innovations portuaires.
- La troisième partie concerne l'évaluation des dites innovations et leurs effets sur l'économie maritime.

▪ **L'entretien**

Cette méthode de recueil d'informations nous paraît appropriée en raison de la nature qualitative de notre étude. Cet outil nous a permis de faire la moisson des informations et des éléments d'analyse très riches et nuancés. De notre contact direct avec nos sujets, nous avons pu relever certaines de leurs réactions, attitudes et/ou sensibilités lorsqu'ils abordent tel ou tel aspect du problème. Ceci n'aurait pas été possible avec le questionnaire.

En dehors de ces outils et techniques suscités, nous avons procédé à :

- ☺ l'observation directe qui a permis d'appréhender l'état de l'activité portuaire ;
- ☺ la Méthode Accélérée de Recherche Participative (MARP) qui a aidé à établir une certaine familiarité et confiance avec les personnes identifiées, ambiance nécessaire pour l'obtention des informations fiables ;

☺ les focus-group (entretien de groupe) qui ont permis de confronter et de compléter les informations collectées à l'aide des questionnaires. Ici, il a été ouvert un débat à participation libre sur le sujet de recherche.

2- Organisation et traitement des données

L'exploitation a été souple afin d'éviter l'exclusion systématique de ce à quoi nous n'avions pas pensé avant le déroulement de l'enquête proprement dite, mais qui se retrouve dans les matériaux. Ainsi, sans perdre de vue la précision de ce que nous cherchons, nous avons accepté d'intégrer de nouveaux éléments aux fins d'enrichir notre recherche.

D'abord, nous avons plusieurs fois procédé à la lecture par catégorie de tous les discours transcrits afin d'avoir une vue générale de l'ensemble pour mieux faciliter l'exploitation.

Ensuite, compte tenu des items préétablis, une sélection et une répartition des portions de discours porteurs de signification ont été faites. Cela nous a permis d'avoir une synthèse à ce niveau et nous a épargné des redites.

Une fois la sélection et la répartition terminées, nous avons procédé à un traitement qui consiste au niveau de chaque item à réorganiser les discours et à déterminer en fonction de leurs articulations, l'élément ou les éléments qui seront exploités.

CHAPITRE III : ETUDE EMPIRIQUE ET APPROCHE DE SOLUTION

Section 1 : Description des innovations portuaires

Dans le cadre de cette étude, nous avons identifié les réformes déjà mises en œuvre par le Gouvernement et celles encore en attente mais pour lesquelles les décisions ont été prises. La prise de ces réformes par le Gouvernement a suivi une chronologie donnée. Ainsi donc, avant de prendre et de mettre en œuvre lesdites innovations portuaires, il a fallu pour le Gouvernement de constituer le cadre institutionnel de la gestion des innovations envisagées. C'est ce qui a conduit à la création du Ministère chargé de l'économie maritime et des infrastructures portuaires.

Nous présenterons à travers les paragraphes 1 et 2 de cette section, la mise en œuvre des différentes innovations portuaires retenues dans ce travail.

Paragraphe 1 : Le contrôle informatisé des camions gros porteurs et le PVI

A- Centre de contrôle informatisé pour la gestion des camions gros porteurs

1- Description

Il s'agit de l'installation d'un système de suivi électronique par (GPS) comportant un centre opérationnel de suivi des camions sur les axes routiers et aux abords du port au moyen de boîtes noires installées dans les camions et spécialement conçues pour résister à toutes les intempéries.

Le projet comprend l'aménagement de trois (03) parkings pour abriter les camions gros porteur (le premier dédié aux camions en provenance et à destination du Nord, le second à ceux en provenance et à destination de la région Est et le troisième à ceux en provenance et à destination de l'Ouest du Bénin); c'est sur ces parkings que devront se positionner les camions avant leur mise en route vers le port. Il est prévu que ces aires de stationnement servent également à l'achèvement des formalités administratives et douanières pour les marchandises à destination de l'arrière-pays et des pays de l'hinterland.

Les différents modules de ce projet permettront au Port de Cotonou d'atteindre deux objectifs essentiels à savoir : la baisse des coûts de passage portuaire et une meilleure productivité des opérations sur la plate-forme portuaire grâce à une meilleure gestion des mouvements des camions gros porteurs. Par ailleurs le système permettra de collecter, de traiter et de mettre à la disposition des opérateurs maritimes et portuaires, des transporteurs et d'autres chargeurs

des secteurs public et privé, en temps réel, un ensemble d'informations en vue d'améliorer leur efficacité et leur compétitivité tout en assurant la protection et la sécurité des marchandises transportées.

Le centre de contrôle informatisé pour la gestion des camions gros porteur est géré par une société anonyme de droit béninois au capital social de 3,5 milliards de FCFA appelée Solutions Technologiques des Transports du Bénin (STTB SA) dont les actionnaires sont SEAQUEST TECHNOLOGIES avec 85% des parts d'actions et la partie béninoise composée du Port Autonome de Cotonou (Chef de file), du Conseil National des Chargeurs du Bénin (CNCB), de la Société Béninoise des Manutentions Portuaires (SOBEMAP).avec 15% des parts d'actions.

2- Avantages pour L'Etat

- Compétitivité du Port de Cotonou ;
- Amélioration des recettes de l'Etat ;
- Désengorgement de l'enceinte portuaire et des artères de la ville de Cotonou.

3- Avantages pour les opérateurs portuaires

- Meilleure rotation des camions gros porteurs et amélioration du chiffre d'affaires des transporteurs ;
- Sécurisation des camions et des cargaisons.

B- Programme de vérification des importations de nouvelle génération (PVI)

1- Description

Le Programme de Vérifications des Importations de nouvelle génération (PVI) institué par décret n°2011-106 a été mis en place par contrat de marché N°20/MEF/MPDEPP signé avec la Société BENIN CONTROL SA le 09 février 2011. Sa mise en œuvre a effectivement démarré au port de Cotonou le 21 novembre 2011. Il comprend :

- La mise en œuvre du système d'inspection avant embarquement des marchandises ;

- L'inspection par scanners des cargaisons de marchandises débarquées en République du Bénin ;
- L'inspection pour la certification des poids des marchandises importées en vrac au Port de Cotonou ;
- L'inspection pour la certification des poids et des valeurs en douane des marchandises importées par les frontières terrestres ;
- Le suivi électronique transit (tracking).

2- Avantages pour L'Etat

- Modernisation et renforcement des capacités opérationnelles de la douane par l'utilisation de nouveaux outils performants de contrôle et d'évaluation des marchandises ;
- Limitation de la perte des recettes douanières à travers le renforcement de la lutte contre la fraude douanière ;
- Célérité dans les procédures de dédouanement et d'enlèvement des marchandises, améliorant ainsi la compétitivité du port de Cotonou ;
- Accroissement des recettes publiques donnant plus de moyens à l'Etat pour faire face au financement de ses investissements ;
- Renforcement de la sécurité publique à travers l'identification exacte du contenu des conteneurs (lutte contre le trafic d'armes et des stupéfiants, etc.).

3- Avantages pour les opérateurs portuaires

- Sécurisation des camions et des cargaisons ;
- Amélioration du chiffre d'affaires des opérateurs économiques ;
- Réduction, voire élimination des tracasseries routières.

Paragraphe 2 : Le Guichet Unique et les autres innovations

A- Mise en place du guichet unique pour le commerce extérieur au Port de Cotonou

1- Description

Il s'agit d'une plate-forme unique, dématérialisée et interactive à l'usage de la communauté portuaire et dédiée à la facilitation du commerce.

Pour chaque chargement, sans avoir à se déplacer, tout agent maritime soumet le manifeste électroniquement sur le site web dédié et sécurisé du Guichet Unique. Il est ainsi l'opérateur déclencheur de l'enregistrement de l'entrée des marchandises au Guichet Unique du Port de Cotonou.

S'enclenchent alors automatiquement et séquentiellement tous les traitements par les diverses autorités et institutions (y compris les institutions financières) ; leurs décisions sont retransmises aux usagers concernés (importateur, banque, etc.) jusqu'à l'émission du Bordereau de Frais Unique (BFU) qui autorise le paiement des factures des sociétés émettrices en un point unique.

Tous les acteurs de la chaîne logistique sont autorisés à consulter la plate-forme dès lors qu'ils ont reçu des codes d'accès personnalisés et sécurisés.

Plusieurs phases se sont déroulées : analyse, étude, développement, mise en place technique locale, tests, formation des acteurs (auprès notamment de plus de 650 intervenants), accompagnement et actions de communication.

La phase pilote débutée dès mars 2011 a permis début juillet 2011 l'ouverture de la base de données aux opérateurs via le site web dédié (www.segub.bj) avec une montée en puissance progressive de l'enregistrement des navires entrants.

C'est le Groupement BIVAC/SOGET qui a été agréé pour la mise en place du système par arrêté n° 047/MDCEMTMIP-PR/DC/SGM/SA du 10 novembre 2010 et la Société d'Exploitation du Guichet Unique du Bénin (SEGUB) est chargée de l'exploitation du système une fois installé.

Il est important de souligner que la mise en place du Guichet Unique au Port de Cotonou est un modèle remarquable d'intégration et de modernisation en matière de facilitation du commerce international.

Cet outil devrait permettre au Bénin de devenir une référence technologique de la côte ouest-africaine. C'est sûrement un levier important de développement économique.

2- Avantages pour l'Etat

- Amélioration de l'efficacité de la chaîne logistique portuaire ;
- Recouvrement des taxes et sécurisation des recettes douanières.

3- Avantages pour les opérateurs portuaires

- Réduction des coûts grâce à une réduction des délais du fait de la simplification des procédures et formalités pour l'entrée, la sortie ou le transit des marchandises;
- Disponibilité et fiabilité des données statistiques.

B- L'Exploitation de la plate-forme logistique d'Allada et les autres innovations

1- L'exploitation de la plate forme portuaire d'Allada

Située à 55 km de Cotonou, la plate-forme est destinée à la manutention des conteneurs débarqués au Port de Cotonou et à destination des pays de l'hinterland (Niger, Burkina-Faso, Mali et Tchad). Les conteneurs y sont transférés de Cotonou prioritairement par rail au plus tard 48 heures après leur débarquement au port de Cotonou. La plate-forme s'étend sur une superficie de 15 hectares avec une capacité de gerbage, d'entreposage et de dépotage de 2.100 conteneurs de 40 pieds soit 4.200 conteneurs de 20 pieds et dispose de deux parcs de stationnement d'une capacité de 200 camions chacun.

L'exploitation de cette plate-forme a débuté le 21 novembre 2011. Cette plate-forme constitue une solution provisoire au problème de congestion du port de Cotonou en attendant la construction et la mise en service des ports secs de Tori-Bossito et de Parakou dans les prochains mois.

2- Les autres réformes portuaires

Les grands projets et réformes réalisés et en cours d'exécution au Port de Cotonou et au Port Autonome de Cotonou portent notamment sur :

- la construction de deux (02) ports secs à Parakou ;
- La construction d'un port sec à Tori ;
- la construction d'un second port en eau profonde à Sèmè-Kpodji ;
- la construction d'un Centre d'Affaires Maritimes ;
- la poursuite de la mise en œuvre au PAC d'une démarche de qualité pour l'obtention d'une triple certification QSE (Qualité - Sécurité - Environnement) en 2011 ;
- la mise en conformité du Port de Cotonou aux dispositions du Code ISPS ;
- l'exécution du volet portuaire du Programme MCA-Bénin avec l'achèvement de toutes les composantes et en particulier la réalisation du Système Intégré de Gestion du PAC (SIGPAC), Le SIGPAC regroupe les lots suivants :
 - ✓ lot N°1 : Acquisition, installation et exploitation d'un Système Intégré de Gestion de Métiers Portuaires ;
 - ✓ lot N°2 : Acquisition et mise en place d'un logiciel ERP pour le SIGPAC ;
 - ✓ lot N°4 : Renforcement du réseau informatique et acquisition d'équipements informatiques ;
 - ✓ lot N°5 : Fourniture et installation d'un dispositif de vidéo surveillance IP, de contrôle d'accès et d'anti incendie ;
 - ✓ lot N°6 : Autonomisation et sécurisation de l'alimentation en énergie électrique des installations du SIGPAC.
- La construction et la réhabilitation d'infrastructures portuaires ainsi que l'acquisition et l'installation d'équipements comportent les lots suivants :

- ✓ lot N°1 : Prolongement sur 300 mètres de l'épi d'arrêt de sable avec une carapace en bocs d'acropodes ;
 - ✓ lot N°2 : Construction de deux postes à quai en paroi moulée de 600 mètres avec une côte de dragage à -15 mètres ;
 - ✓ lot N°3 : Aménagement de parcs de stationnement d'une capacité de 250 camions, de voies de circulation et de dispositifs d'accès aux diverses installations portuaires, mise à niveau du système électrique, de l'éclairage, de la protection contre l'incendie et de la sûreté portuaire ;
 - ✓ lot 5 : Acquisition et installation d'une station de monitoring climatologique et océanographique ;
 - ✓ lot 6 : Fourniture et installation d'équipement de lutte contre la pollution ;
- l'aménagement d'un nouveau terminal à conteneurs attenant aux deux nouveaux postes à quai par le groupe Bolloré.
 - la construction d'un terminal de véhicules d'occasion par la Société RORO Bénin Terminal Sa ;
 - l'aménagement de divers terminaux à conteneurs par les trois manutentionnaires de conteneurs (SOBEMAP, SMTC, COMAN-SA) opérant au port de Cotonou ;
 - la construction par la Société Bénin Petroleum Service (BPS) d'un dépôt d'hydrocarbures ;
 - la construction d'un dépôt gazier par la SONACOP ;
 - l'étude pour la construction par les sociétés OCTOGONE et Bénin Petro de dépôts d'hydrocarbures ;
 - l'exécution des travaux de reprise de pavage du bord à quai pour la sécurisation des opérations de manutention ;

- la réalisation des travaux confortatifs de tranche ferme nécessaire pour l'exploitation des nouveaux quais : l'élargissement de la passe d'entrée, le balisage du chenal extérieur et intérieur ainsi que le dragage du chenal et du bassin à la côte -15 m.

Toutes ces réformes portuaires n'ont pu être réalisées.

Section 2 : Etude analytique, description statistique des résultats et approches de solutions

Paragraphe 1 : Analyse par critère des innovations portuaires et statistique descriptive des enquêtes de terrain

A- Analyse par critère des innovations portuaires réalisées

❖ Programme de vérification des importations de nouvelle génération (PVI)

▪ *Pertinence*

Les objectifs liés à la mise en œuvre de cette réforme concernent surtout l'Etat. Il s'agit d'apprécier désormais la taxation des marchandises débarquées au Port de Cotonou, sur la base de la valeur transactionnelle par opposition à l'application de la valeur consensuelle en vigueur avant la réforme. Les avantages devraient être d'un intérêt capital aussi bien pour l'Etat que pour les importateurs. Cette réforme limitait les tracasseries au Port, la fraude et l'évasion fiscale. Elle garantissait également une sécurité des marchandises en transit par le Bénin à travers un système de suivi électronique. Entre autres avantages, nous pouvons citer : la sécurité publique – le renforcement de la lutte contre la fraude douanière – l'utilisation de nouveaux outils performants de contrôle des conteneurs. En somme, les solutions proposées par la réforme sont intéressantes. Ceci témoigne de sa pertinence surtout dans un contexte de développement national où le Port de Cotonou a une sacrée influence sur l'économie du pays.

▪ *Efficacité*

Les principaux objectifs spécifiques de la réforme ont été de procéder au scanning des conteneurs et au tracking des marchandises en transit par le Bénin. En effet toutes ces activités ont démarré mais les objectifs n'ont pu être atteints car tous les conteneurs n'étaient pas scannés et les transporteurs se refusaient d'acheter les balises devant servir au tracking. De ce point de vue, la réforme a manqué d'efficacité.

▪ *Stratégie d'intervention*

Les modalités de participation (contribution) demandées aux chargeurs et la démarche adoptée aussi bien pour le scanning que pour le tracking ont porté un coup à l'aboutissement de la réforme. Ainsi, pour l'opération de scanning, les importateurs étaient soumis à une

taxation systématique et à un coût de tracking largement élevé aux prix pratiqués dans les Ports concurrentiels du Port de Cotonou.

Dans la mise en œuvre de cette réforme, il a également manqué un cadre performant de concertation et de communication sur les implications de ladite innovation. Ceci se justifie par les grèves multipliées observées avant et au cours de la phase d'essai du programme.

❖ **Mise en place du guichet unique pour le commerce extérieur au Port de Cotonou**

▪ ***Pertinence***

Actuellement en cours d'exécution, le Guichet Unique au Port de Cotonou est un modèle remarquable d'intégration et de modernisation en matière de facilitation du commerce international. Il a permis de réduire considérablement les pertes de temps grâce à la simplification des procédures et formalités pour l'entrée, la sortie ou le transit des marchandises. Le « temps c'est de l'argent » dit-on souvent. Alors, gaspiller du temps, c'est gaspiller de l'argent et perdre du temps, c'est également perdre de l'argent. Aussi bien pour le Gouvernement que pour les chargeurs, il est important de gagner du temps pour accélérer les opérations en vue d'atteindre les profits escomptés.

La réforme du guichet unique devrait permettre au Bénin de devenir une référence technologique de la côte ouest-africaine. C'est assurément un levier important de développement économique d'où la pertinence de cette innovation.

▪ ***Efficacité***

Les objectifs liés à la réforme du guichet unique sont entrain d'être atteints au regard de l'institution d'un BFU (Bordereau des Frais Unique) contrairement à l'ancienne pratique qui avait institué plusieurs bordereau de différentes couleurs à retirer ; ce qui occasionnait une perte absolue du temps, une difficulté dans les procédures et formalités. Toutefois, il est à souligner que les opérations du SEGUB ne sont pas encore étendues aux cargaisons débarquées en vrac ainsi qu'aux opérations d'exportation.

▪ ***Stratégie d'intervention***

En dehors de quelques ratés non pertinents, les modalités de participation attendues des importateurs sont réalistes et bien suivies. Les faux frais ont considérablement baissés du fait désormais de l'informatisation des données et du processus de taxation. Désormais, les

acteurs impliqués dans la taxation (douane, PAC, CNCB, etc) n'ont plus besoins de se déplacer physiquement avant d'appliquer les taxes. Les contacts étant donc évités, les importateurs se trouvent moins embêtés.

Malgré la satisfaction procurée par cette réforme, certains importateurs continuent de se plaindre pour la lenteur dans la délivrance du BFU. Cette lenteur est souvent due au retard dans le traitement du document par certains acteurs comme la CNCB.

B- Statistique descriptive et interprétation des résultats

1- Résultats des enquêtes de terrain

Tableau N°3 : Présentation des résultats sur la simplicité dans les procédures administratives

	Effectifs	Fréquences en %
Procédures administratives rapides	82	75,93
Lenteur dans les procédures	21	19,44
Neutre	5	4,63
Total	108	100%

Enquêtes de terrain, 2012

A la lecture du tableau N°3, il ressort que la majorité des enquêtés, soit 75,93% se sont accordés sur le fait que les procédures administratives au Port de Cotonou sont très simplifiées aujourd'hui. Cela est dû à la mise en œuvre du Guichet Unique.

Tableau N°4 : Présentation des résultats sur le coût des prestations

	Effectifs	Fréquences en %
Coût des prestations élevé	84	77,78
Coût concurrentiels	13	12,03
Neutre	11	10,19
Total	108	100%

Enquêtes de terrain, 2012

Le tableau N°4 révèle que la majorité des enquêtés, soit 77,78% ont soutenu que les coûts liés aux prestations, au Port de Cotonou et surtout avec la réforme du PVI sont exagérément élevés en ce qui concerne les opérations de scanning et de tracking des marchandises. 12,03% des enquêtés ont révélé que les coûts appliqués sont concurrentiels.

Tableau N°5 : Présentation des résultats sur la sécurité au Port de Cotonou

	Effectifs	Fréquences en %
Sécurité au Port	33	30,55
Insécurité	66	61,11
Neutre	9	8,44
Total	108	100%

Enquêtes de terrain, 2012

En ce qui concerne les enquêtes sur la question de sécurité au Port de Cotonou, 61,11%, soit la majorité des enquêtés mentionnent qu'il y a un problème de sécurité au Port de Cotonou. Cette insécurité se manifeste par l'entrée des personnes peu contrôlée et le défaut d'électrification par endroit au Port de Cotonou.

Tableau N°6 : Présentation des résultats sur l'absence de concertation entre le Gouvernement et les acteurs portuaires

	Effectifs	Fréquences en %
Cadre de concertation performant	33	30,55
Absence de cadre de concertation adéquat	70	64,81
Neutre	5	4,64
Total	108	100%

Enquêtes de terrain, 2012

A la lecture du tableau N°6, on note que la majorité des enquêtés ont déploré l'absence de cadre de concertation adéquat entre l'Etat et les acteurs portuaires notamment les chargeurs, transitaires, douaniers, ...

2- Interprétation des résultats et vérification des hypothèses

a- Interprétation des résultats

Les réformes prises pour rendre plus productif le Port de Cotonou n'ont pas toutes atteint leurs objectifs. En ce qui concerne celles mise en œuvre, notamment le guichet unique, le PVI et l'exploitation de la plate-forme logistique d'Allada, les résultats ont été mitigés.

Les résultats de nos enquêtes et les recherches documentaires notamment le point des rencontres sectorielles avec les acteurs portuaires dans le cadre de l'évaluation de l'impact des réformes mise en œuvre au Port de Cotonou ont révélé l'existence de nombreux problèmes justifiant la baisse du trafic en 2011 et 2012.

Dans les réformes, les éléments qui ont entravés l'évolution du trafic portuaire au cours de la période considérée sont de plusieurs ordres.

La majorité des acteurs portuaires interrogés, soit 64,81% déplorent le manque de stratégies de communication autour des différentes reformes traduisant ainsi des prises de décisions unilatérales souvent non conformes aux conventions et accords bilatéraux. Ils ont donc dénoncé l'absence de concertation préalable avant la mise en œuvre des réformes.

En outre, la majorité des acteurs ont été fustigés par l'accès anarchique et mal organisé des camions gros porteurs malgré la réforme relative à la mise en place d'un centre de contrôle informatisé pour la gestion des camions gros porteur qui devrait permettre une meilleure gestion du flux des camions dans l'enceinte portuaire. Ce qui n'en est pas le cas. On note plutôt une congestion dans l'enceinte portuaire provoquant le ralentissement des activités.

La reforme du PVI a également suscité, pour sa part, une révolte au sein des acteurs. Ils ont dénoncé la systématisation du Scanning, et la cherté du tracking.

En effet, la systématisation du Scanning consiste au paiement systématique des frais de scanning même pour les marchandises non scannées obligeant ainsi l'usagé à payer pour un service qu'il n'a pas consommé. Par exemple, pour 10 conteneurs appartenant à un importateur, seuls deux (2) pourraient être ciblés et scannés ; mais les frais associés à cette opération seront perçus sur les 10 conteneurs. Cette pratique a été considérée par les

importateurs comme une forme d'escroquerie. La majorité des enquêtés ont fustigé cette pratique.

Les opérations de tracking quant à elles coûtent excessivement chères en comparaison avec les prix pratiqués dans la sous région affirment 77,78% des acteurs enquêtés. Au Bénin, ce service est facturé à 99.946 FCFA tandis que dans la sous région (Ghana, Lomé) elle varie entre 20.000 et 25.000 FCFA en 2011 (*Conclusion des concertations bénino-nigériennes préparatoires à la visite officielle au Bénin du Président de la République du Niger, juillet 2011*). A tous ces problèmes sus évoqués, s'ajoutent les problèmes d'inefficacité opérationnelle et de professionnalisme dans l'exécution des tâches.

Les difficultés relevées ont d'une manière remarquable, contribué à la baisse du trafic. Il est à remarqué que le trafic qui a été le plus impacté par ces divers problèmes au cours de cette période est celui à destination du Niger. Ceci se justifie par la baisse de tous les produits du Niger qui ont contribué à la régression des importations en 2011(cf. annexe1) et par la baisse des importations pour les mois de Février, Avril et Mai 2012.

Depuis plusieurs années, l'utilisation du Port de Cotonou est sujette à d'énormes problèmes qui persistent et entravent ainsi l'évolution des activités. Les éléments en-dehors des réformes qui ont influencé la productivité du Port de Cotonou, durant la période concernée ont été identifiés par observation directe au cours de notre stage au Port et suite aux différents entretiens avec certains acteurs portuaires. Au nombre de ces problèmes, nous avons : les coûts exorbitants et instables de passage des marchandises, la congestion des espaces portuaires, l'accès anarchique et mal organisé des personnes et des camions gros porteurs malgré la présence des corps habillés, créant un climat d'insécurité sur la plate-forme portuaire particulièrement pendant les opérations de nuit, l'éclairage défectueux de l'enceinte portuaire, le temps excessif d'attente des navires en rade, la faiblesse de l'Autorité portuaire dans la prise et la mise en application de décisions pertinentes, le non respect des règles régissant le commerce international par les importateurs, les importateurs non formés pour un enlèvement rapide, le nombre excessif de contrôle sur les différents axes du corridor béninois et le phénomène de la piraterie. Ce dernier oblige parfois les navires à aller stationner au Port de Lomé attendant ainsi leur tour de passage.

La réforme du guichet unique bien qu'ayant réduit les tracasseries au niveau des chargeurs, reste encore confrontée à un autre problème : celui de la lenteur de certains acteurs en vue de la délivrance à temps du BFU. C'est ce qu'ont expliqué les 19,44% de nos enquêtés qui ont mentionné qu'il existe encore des difficultés à résoudre au niveau du guichet unique pour rendre réellement productif le Port de Cotonou.

b- Vérification des hypothèses

▪ Hypothèse N°1

Les analyses faites ont révélé un manque de communication entre l'Etat et les acteurs portuaires. Ce déficit a entravé l'aboutissement des réformes qui devraient améliorer la productivité du Port de Cotonou. De ce point de vue, l'hypothèse N°1 selon laquelle les conditions de mise en œuvre des innovations portuaires ont influencé leur aboutissement se trouve justifiée.

▪ Hypothèse N°2

Au regard des analyses faites, il ressort que les réformes prises par le Gouvernement ont impacté la productivité du Port de Cotonou. Les principaux éléments dans ces réformes qui ont la baisse de la productivité du Port de Cotonou, sont : la cherté du tracking et la systématisation du scanning. Sur les trois réformes définies dans cette étude, seulement celle du PVI-NG a rencontré l'hostilité des importateurs ; ce qui a conduit ces derniers à détourner leurs cargaisons vers les Ports voisins. De ce point de vue, l'hypothèse selon laquelle les réformes ont contribué à la baisse de la productivité du Port est justifiée.

Paragraphe 2 : Approches de solutions et conditions de mise en œuvre

A- Approches de solutions

Les recommandations sont faites par acteur portuaire.

❖ Recommandations à l'endroit du Gouvernement

Le gouvernement est le principal acteur dans la mise en œuvre des réformes portuaires. Il est également le pilier des décisions organisationnelles, techniques et politiques à prendre pour améliorer la productivité du port. Ainsi, les recommandations suivantes sont formulées :

- Mettre en place un cadre performant de dialogue entre tous les acteurs portuaires ;
- Revoir à la baisse les coûts liés aux opérations de tracking en les rendant conforme à ceux pratiqués dans la sous région ;
- Veiller à la mise en œuvre effective et au suivi du contrôle informatisé des camions gros porteurs ;

- Changer l'approche scanning systématique et scanner la totalité des marchandises conteneurisées débarquées ;
- Inscrire en priorité les projets de construction des Ports secs retenus et relancer le transport ferroviaire.

❖ **Recommandation à l'endroit du Port Autonome de Cotonou**

Etant l'institution qui supervise toutes les activités des acteurs portuaires, le PAC se doit d'être productif pour améliorer ses recettes. Les recommandations suivantes lui sont faites :

- Informer les importateurs sur les procédures d'enlèvement des marchandises ;
- Sensibiliser les importateurs sur le respect des règles régissant le commerce international ;
- Renforcer la sécurité au Port en veillant à l'éclairage de l'enceinte portuaire et au suivi rigoureux de l'entrée des personnes.

❖ **Recommandations aux chargeurs**

Les chargeurs étant des acteurs pourvoyeurs de richesse à travers leurs activités d'importations et d'exportation, les recommandations suivantes leurs sont faites :

- S'informer suffisamment sur la quintessence des décisions prises par le Gouvernement dans le contexte des réformes portuaires et de la compétitivité du Port ;
- Etre favorables aux négociations avec le Gouvernement.

B- Conditions de mise en œuvre

La mise en œuvre des solutions proposées implique certaines dispositions à prendre.

Ces dispositions sont spécifiées par catégorie d'acteurs et de solutions proposées.

❖ **Le Gouvernement**

- Le cadre de concertation proposé pour la relance du dialogue au Port de Cotonou entre le Gouvernement et les acteurs portuaires devra être institué par Décret Présidentiel détaillant les modalités et conditions d'organisation et de fonctionnement.

- Pour la mise en œuvre de la solution relative au scanning systématique des marchandises, il est souhaitable, vue les conditions économiques du pays, que le Gouvernement se fixe cette solution comme un objectif à atteindre progressivement. Cependant, il lui faudra fixer un second objectif maintenant, celui de scanner le maximum de marchandises tout en percevant seulement les redevances sur les conteneurs scannés. Pour ce faire, le Gouvernement devra faire multiplier les postes de scanning et renforcer les équipements utilisés.

❖ **Le Port Autonome de Cotonou**

- Organiser des ateliers et séminaires de formation et d'information de tous les acteurs portuaires.
- Faire l'état des lieux des matériels et équipements défectueux du Port de Cotonou et établir une base de données.

CONCLUSION

Au terme de nos analyses, il est à remarquer que le potentiel du Port Autonome de Cotonou est extraordinaire mais les pesanteurs administratives, les politiques inadéquates du développement, bref des réformes organisationnelles techniques et politiques constituent encore des entraves sérieuses à la productivité et à compétitivité du Port de Cotonou. Ce goulot d'étranglement amenuise les avantages énormes que le Port de Cotonou devrait attendre de ses échanges commerciaux.

Notre étude a non seulement permis de faire le point de toutes les réformes engagées au Port de Cotonou mais également d'évaluer leurs impact sur la productivité du Port.

Il revient donc au différents responsables à divers niveaux de s'approprier les approches de solution telle que proposées dans cette étude pour rendre plus efficace le Port de Cotonou et garantir une durabilité de ses actions.

Nous n'estimons pas avoir abordé tous les aspects de notre modeste contribution qui aidera à résoudre la problématique de l'impact des innovations portuaires sur la productivité du port autonome de Cotonou ./.

REFERENCES BIBLIOGRAPHIQUES

Ahmed AKOBI Ancien Ministre (2005) « Revue Trafic Rubrique propos de marins et chiffre N°1 d'Avril 2005 » 50p.

Bénin (2010), « Stratégie de Croissance pour la Réduction de la Pauvreté : 2011-2015 », 207p.

Bilikissou OSSENI et Natacha G. DAVO (2008) « Facteurs de compétitivité du PAC », mémoire de maîtrise en Sciences économiques, 81p.

Christian O. et Lysias S. (2011) « Incidence du PVI-NG sur l'activité des acteurs portuaires au Bénin », mémoire de Licence professionnelle en économie, 52p.

Jean-Marie OMICHESSAN (2004) « Quotidien d'information le Matinal N°2215 » 52p

Joseph Schumpeter (1912), « Théorie de l'évolution économique » 72p

KEEN, M. (éd.) (2003), « *Moderniser la douane, défis et stratégies de réforme de l'administration douanière* », Washington D.C., FMI.

La Revue trafic N°spécial pour le symposium international sur les transports maritimes.

NEPAD (2001), 67p.

OCDE (3è éd) (2005) « Manuel D'Oslo » 9p

Port Autonome de Cotonou (2011) « Revue annuelle du PAC », 57p.

Régis QUENUM (2005) «Revue Trafic d'Avril 2005 Rubrique Réflexion » 50p

Revue «Trafic », rubrique propos de marins et chiffres N°1 d'Avril 2005.

Sèdagbé A. KESSE (2008), « Contribution à l'amélioration de la compétitivité du PAC », mémoire de maîtrise en gestion, 79p.

Site Web : www.memoireonline.com (Revue de littérature) ; www.portdecotonou.com (mission) ; www.wikipédia.com (Définition de l'innovation et de productivité) ; www.google.fr (Revue de littérature)

ANNEXES

Annexe 1 : Variation des produits à la baisse par pays utilisateur 2010-2011

Produits Pays	Hydrocar bures	Soufre	Produits Alimentaire	Céréales assimilés	Divers	Matériels
Niger	22,03	25 ,64	0,87	44,09	10,47	25,12%
Nigeria			38,6		49,87	
Burkina-Faso	21,91			100		
Tchad			14,32		11,93	
Bénin	33			55,68		
TOTAL	76,94	25,64	53,79	199,77	72,27	25,12

Source : Conçu à partir des données du Service statistique du PAC 2011

Annexe 2 : Récapitulatif des réformes portuaires et leur niveau d'exécution

Réformes	Niveau d'exécution	Observation
Guichet Unique	L'étude de faisabilité et la mise en œuvre du Guichet Unique est achevé	En exécution
PVI-NG	L'étude de faisabilité et la mise en œuvre Du PVI-NG est achevé	Mise en stand bail
L'exploitation de la plate forme logistique d'Allada	L'étude de faisabilité et la mise en œuvre de la plate-forme logistique d' Allada est achevée	Mise en stand bail
la construction de deux (02) ports secs à Parakou	l'étude de faisabilité technique est achevée.	En cours d'exécution
La construction d un port sec à Tori	La convention de concession est en cours de signature.	En cours d'exécution
la construction d'un second port en eau profonde à Sèmè-Kpodji	l'étude de faisabilité technique est en cours	En cours d'exécution
la réalisation du Système d'Information du Guichet Unique pour le Commerce Extérieur (SIGUCE)	l'étude de faisabilité technique est achevée.	En exécution
la poursuite de la mise en œuvre au PAC d'une démarche qualité pour l'obtention d'une triple certification QSE (Qualité - Sécurité - Environnement) en 2011		Exécuté

Annexe 3 : QUESTIONNAIRE

Dans le cadre de notre mémoire de fin de formation pour l'obtention des crédits associés au diplôme de licence en STAECO à la FASEG/UAC. Nous vous prions de bien vouloir répondre à ce questionnaire relatif aux « déterminants des innovations portuaires et leurs impacts sur la productivité du port autonome de cotonou ».

DENOMINATION DE LA SOCIETE OU NOM DU PROMOTEUR

Nationalité

Siège :

CATEGORIE DES AGENTS DE L'ADMINISTRATION

PAC

Douane

Ministère

1) Quelles significations et représentation les acteurs portuaires se font d'une réforme au port de cotonou ?

2) Quelles sont les innovations ou réformes qui ont été mise en œuvre au Port de Cotonou ces derniers années pour l'amélioration de sa productivité ?

3) Quelles sont les raisons de la mise en œuvre de ces réformes ?

Améliorer la productivité

Accroître l'économie maritime

Avoir la simplicité dans les procédures administratives

Rendre le Port plus compétitif

4) Pensez-vous que les réformes ont connu un succès ou un échec

Succès

Echec

5) Pourquoi les réformes ont – elles connus cet aboutissement ?

Absence de cadre de concertation

Cadre de concertation inadéquat

Mauvaise condition de mise en œuvre

La non performance des réformes

6) Quelles sont les problèmes et conflits que la mise en œuvre des réformes à induits au niveau des acteurs portuaires et sur la productivité et la compétitivité du Port ?

CATEGORIE DES CHARGEURS

1) Quelles sont les innovations ou réformes qui ont été mise en œuvre au Port de Cotonou ces derniers années pour l'amélioration de sa productivité ?

2) Quelles sont les raisons de la mise en œuvre de ces réformes ?

Améliorer la productivité

Accroître l'économie maritime

Avoir la simplicité dans les procédures administratives

Rendre le Port plus compétitif

3) Pensez-vous que les réformes ont connu un succès ou un échec

Succès

Echec

4) Pourquoi les réformes ont – elles connu cet aboutissement ?

Absence de cadre de concertation

Cadre de concertation inadéquat

Mauvaise condition de mise en œuvre

La non performance des réformes

5) Quelles sont les problèmes et conflits que la mise en œuvre des réformes à induits au niveau des acteurs portuaires et sur la productivité et la compétitivité du Port ?

6) Après la mise en œuvre des réformes comment appréciez – vous le coût des prestations au Port de Cotonou?

Elevé

moyen

Concurrentiel

CATEGORIES DES CONSIGNATAIRES, DES MANUTENTIONNAIRES ET DES TRANSITAIRES

1) Quelles sont les innovations ou réformes qui ont été mise en œuvre au Port de Cotonou ces derniers années pour l'amélioration de sa productivité ?

2) Quelles sont les raisons de la mise en œuvre de ces réformes ?

Améliorer la productivité

Accroître l'économie maritime

Avoir la simplicité dans les procédures administratives

Rendre le Port plus compétitif

3) Pensez-vous que les réformes ont connu un succès ou un échec

Succès

Echec

4) Pourquoi les réformes ont – elles connu cet aboutissement ?

Absence de cadre de concertation

Cadre de concertation inadéquat

Mauvaise condition de mise en œuvre

La non performance des réformes

5) Qu'est ce que selon vous les réformes peuvent réussir un jour ?

OUI

NON

Comment ou Pourquoi ?

6) Quelles sont les problèmes et conflits que la mise en œuvre des réformes à induits au niveau des acteurs portuaires et sur la productivité et la compétitivité du Port ?

7) Après la mise en œuvre des réformes comment appréciez – vous le coût des prestations au Port de Cotonou?

Elevé

moyen

Concurrentiel

TABLE DES MATIERES

TITRES	PAGES
Avertissement.....	i
Dédicaces	ii & iii
Remerciements	iv
Sommaire.....	v
Liste des sigles.....	vi
Liste des tableaux, des Figures et Annexes.....	vii
Résumé.....	viii
Introduction.....	1
Chapitre I : Cadre institutionnel de l'étude et Observation de stage.....	2
Section 1 : Présentation du Port de Cotonou	3
Paragraphe 1 : Historique, Situation géographique, et Mission du Port Autonome de Cotonou.....	3
A - Historique, Situation géographique du PAC.....	3
1- Historique.....	5
2- Situation géographique.....	6
B – Mission et activités du Port de Cotonou.....	6
1 – Mission.....	6
2 - Activités du Port de Cotonou	7
Paragraphe 2 : Environnement du PAC.....	8
A - Environnement Microéconomique.....	8
1 - La communauté Portuaire béninoise.....	8
2 - Les fournisseurs.....	11
3 – Les concurrents du PAC.....	11
B - Environnement Macroéconomique.....	14
1 – Environnement Institutionnel et Organisationnel.....	14
Section 2 : Déroulement du stage.....	16
Paragraphe 1 : Présentation des services parcourus et travaux effectués.....	16
A - Services parcourus.....	16
1 – Le service des études, des Statistiques et des Performances et services d'Apurement des Manifestes.....	16
1 – 1 – Les études sur le PAC.....	17

1 – 1 – 1 – Les études d’exploitation du PAC	17
1 – 1 – 1 – Les études économiques à caractère général.....	17
1 – 2 – Les Statistiques.....	18
1 – 2 – 1 – La Statistique Opérationnelle.....	18
1 – 2 – 2 – La Statistique descriptive.....	18
2 – Le Service des Opérations Commerciales (SCOC).....	19
3 – Le Service Marketing et le Service de la facturation.....	20
3 – 1 – Service Marketing.....	20
3 – 2 – Service de la facturation.....	20
B – Travaux effectués.....	21
Paragraphe 2 : Difficultés rencontrées et Suggestions.....	24
A - Difficultés rencontrées.....	24
B – Suggestions.....	24
Chapitre II : Cadre théorique de l’étude et démarche méthodologique.....	25
Section 1 : Cadre théorique de l’étude.....	26
Paragraphe 1 : Problématique et intérêt de l’étude.....	26
A – Problématique.....	26
B - Intérêt de l’étude.....	26
Paragraphe 2 : Objectifs et hypothèses de recherche.....	27
A – Objectifs de l’étude.....	27
B - Hypothèses de recherche.....	28
Section 2 : Revue de littérature et démarche méthodologique.....	28
Paragraphe 1 : Revue de littérature.....	28
A - Définition Opératoires.....	28
B – Point des connaissances antérieures.....	32
Paragraphe 2 : Démarche méthodologique.....	34
A – Population et échantillon de l’étude	34
1 – Population de l’étude	34
2 – Echantillon de l’étude	35
B – Outils de collecte et d’analyse des données.....	36
1 - Outils et techniques de collecte des données.....	36
2 – Organisation et Traitement des données.....	39
Chapitre III : Etude empirique et Approche de Solution.....	40

Section 1 : Description des innovations portuaires.....	41
Paragraphe 1 : Le Contrôle Informatisé des Camions Gros Porteurs et le PVI.....	41
A- Centre de contrôle informatisé pour la gestion des camions gros porteurs....	41
1- Description.....	41
2- Avantages pour L'Etat.....	42
3- Avantages pour les opérateurs portuaires.....	42
B- Programme de vérification des importations de nouvelle génération (PVI)....	42
1- Description.....	42
2- Avantages pour L'Etat.....	43
3- Avantages pour les opérateurs portuaires.....	43
Paragraphe 2 : Le Guichet Unique et les autres innovations.....	44
A - Mise en place du guichet unique pour le commerce extérieur au Port de Cotonou.	44
1- Description.....	44
2- Avantages pour l'Etat.....	45
3- Avantages pour les opérateurs portuaires.....	45
B - L'Exploitation de la plate-forme logistique d'Allada et les autres innovations.....	45
1- L'exploitation de la plate forme portuaire d'Allada	46
2- Les autres réformes portuaires.....	46
Section 2 : Etude analytique, description statistique des résultats et approches de solutions.....	49
Paragraphe 1: Analyse par critère des innovations portuaires et statistique descriptive des enquêtes de terrain.....	49
A – Analyse par critère des innovations portuaires réalisées	49
B - Statistique descriptive et interprétation des résultats.....	51
1- Résultats des enquêtes de terrain.....	51
2- Interprétation des résultats et vérification des hypothèses.....	52
a- Interprétation des résultats.....	53

b- Vérification des hypothèses	56
Paragraphe 2 : Approches de solutions et conditions de mise en œuvre.....	56
A- Approches de solutions.....	56
B- Conditions de mise en œuvre.....	57
Conclusion.....	59
Bibliographie.....	60
Annexes.....	61