

# "K" LINE

## Kawasaki Kisen Kaisha Ltd

### Historique :

K Line a été créé en 1919, quand le chantier naval Kawasaki Shipbuilding décida de s'assurer des débouchés.

Après avoir été nationalisé en 1942, K Line a retrouvé son indépendance en 1950.

La compagnie est entrée sur la route Transpacifique en 1971.

Elle a inauguré un service ferroviaire aux États Unis en 1972.

Elle a adhéré à la conférence Japon-Europe en 1974.

### Actionnariat :

Principaux actionnaires	en %
Kawasaki Heavy Industries Ltd	5,6 %
Tokio Marine & Fire Insurance	5,2 %
Dai-Ichi Kangyo Bank	4,9 %
Sakura Bank	4,0 %
Nippon Life Insurance	3,9 %
Yasuda Fire & Marine Insurance	3,8 %
	-----
	27,4 %

K Line fait partie du groupe Kawasaki qui est lui même membre du Kereitsu de la DKB (Dai Ichi Kangyo Bank).

### Direction :

M.Hiroshige Matsunari

M.Shiro Nagumo

M.Idao Shintani

Chairman of the Board jusqu'en Juin 1994

President jusqu'en Juin 1994

date à laquelle il a été nommé Chairman of the Board

Président depuis Juin 1994

### Ventilation des activités et articulation :

K Line est une compagnie maritime qui recouvre 4 types de services :

Au 31/3/1995	en millions Yens	en millions FF	en %
-----Société mère :			
Transports de ligne	172 237	9 232	37 %
Vracs secs et automobiles	124 793	6 688	27 %
Vracs liquides (tankers)	35 323	1 893	8 %
Divers	10 043	538	2 %
Sociétés filiales consolidées	123 097	6 598	26 %
	-----	-----	-----
	465 493	24 950	100 %

1 Y = 0,0536 FF

*Services de lignes conteneurisés :*

K Line est un armement conférentiel.

Ses activités se répartissent entre 4 marchés principaux.

Ventilation des volumes de fret	en %
-----	-----
Trafics transpacifique	48 %
Trafics intra-asiatiques	29 %
Trafics Europe - Asie	17 %
Autres trafics	6 %
Total	100 %

K Line est encore absent des dessertes trans-atlantiques.

• *Liaisons transpacifiques :*

Après avoir mis en place des services communs avec MOL et y avoir aligné depuis juin 1993, 5 nouveaux PC de 3 450 TEU, K Line a passé un accord de coopération avec Hyundai entre l'Asie et la Côte Ouest des États Unis devant débiter en janvier 1996.

Cet accord qui a été passé en 1994 avait l'ambition de couvrir les dessertes du  
 . transpacifique  
 . et les lignes Europe - Asie

Mais début 1995, cette alliance a été limitée au seul Transpacifique. De plus, dans le courant de l'année, K Line a renoncé à approfondir ses relations avec Hyundai pour les limiter à de simples accords de slots. Chaque armateur souhaitant disposer de ses propres terminaux.

K Line a par contre décidé de mettre en place un service commun sur cette desserte avec l'armement taïwanais Yangming (leur accord s'étendant par ailleurs à la desserte Europe - Asie).

K Line est ainsi membre d'une alliance à 3 qui sera en mesure d'aligner :

- 16 PC de K Line de 2 800 à 3 500 TEU
- 5 PC de HMM de 5 500 TEU
- 6 PC de Yang Ming de 3 000 TEU

Les accords passés par K Line sont beaucoup moins ambitieux que ceux passés par MOL et NYK avec leurs partenaires.

• *Liaisons Europe - Asie :*

K Line était membre de ACE (avec NOL et OOCL) jusqu'à son éclatement fin 1995. Après que ses 2 partenaires aient décidé de s'intégrer dans des mega consortium (NOL se rapprochant de NYK et de Hapag Lloyd - OOCL se rapprochant de APL et des derniers membres du TSA, Nedlloyd et MISC), K Line a signé un accord pour créer à compter de Janvier 1996, un service commun avec Yang Ming.

Sur cette desserte, les 2 armateurs proposeront 2 services en alignant 9 PC de 3 500 TEU et 8 de 2 000 TEU répartis comme suit :

- 10 PC Yang Ming (5 de 3 500 TEU et 5 de 2 000 TEU)
- et 6 PC K Line (3 de 3 500 TEU et 3 de 2 000 TEU).

Yang Ming coopère avec NYK et CMA sur la route Asie - Méditerranée, dans le cadre de Medexpress.

• *Autres liaisons :*

K Line assure plusieurs autres services :

- des services intra-asiatiques
- une liaison Europe - Amérique Latine : Service Condor Express :  
K Line opère en collaboration avec NYK et CCNI
  - des services feeder : K Line a mis en place en Europe un réseau de feeder afin d'alimenter ses lignes au long cours. D'abord associé avec RMS (filiale du groupe Tripovich), K Line a ensuite décidé d'opérer de façon autonome.
  - A la suite de la disparition de WAFEX, K Line et MOL ont mis en place un service feeder via l'Afrique du Sud, tandis que SDV, le troisième partenaire de ce consortium a décidé de poursuivre seul l'exploitation d'un service direct Asie-Afrique de l'Ouest.

<i>Principales dessertes</i>	<i>Partenaires</i>
• <i>Transpacifique</i>	<i>K Line / Yang Ming et slots avec Hyundai</i>
• <i>Asie - Europe du Nord</i>	<i>K Line / Yang Ming à partir de Janvier 1996</i>
• <i>Japon - Extrême Orient - Inde - Pakistan</i>	<i>MOL - K Line</i>

Les trafics estimés de K Line sur le Transpacifique sont de 300 000 TEU et ceux de la desserte Europe - Asie de 120 000 TEU environ.

*Transports de voitures :*

K Line est l'un des grands armateurs japonais spécialisés en matière de transport de voitures. Il a transporté en 1993, 1,3 millions d'unités.

Comme l'ensemble des armements japonais, K Line connaît une stagnation de son activité sur ce marché à la suite de l'évolution de la stratégie des constructeurs automobiles japonais qui ont multiplié au cours des dernières années les implantations d'usines locales.

*Transports de vrac :*

L'activité de transports de vrac solides et liquides est à l'origine de plus de 30% du chiffre d'affaires de K Line. Il contribue à l'approvisionnement du Japon en gaz, pétrole et charbon....

*Activités diverses :*

La filiale de K Line (International Transport Services) est opérateur sur 9 terminaux portuaires situés :

- au Japon (2 terminaux à Tokyo, 1 à Yokohama, 1 à Osaka, 1 à Kobe)
- à Taïwan (Kaoshiung)
- aux États Unis (Long Beach, Tacoma, Oakland)

En matière de logistique (stockage-distribution), K Line a passé un accord de coopération avec le groupe britannique Mc Gregor Cory (filiale de Ocean).

K Line a entrepris au cours des 4 dernières années de mettre en place des agences en propre dans 4 pays européens (la Grande Bretagne, la Hollande, l'Allemagne et la France). Il a regroupé en 1994 l'ensemble de ces activités au sein d'une même compagnie.

K Line utilise des trains à double étage à Long Beach et Tacoma.

#### Moyens :

##### Moyens humains :

K Line emploie 1 220 agents au sein de sa structure holding.

K Line fait par ailleurs largement appel à des marins philippins (il en emploie plus de 2 000).

##### Moyens matériels :

K Line exploite une flotte de 239 navires, dont 26 seulement sont détenus en pleine propriété.

La flotte de porte conteneurs exploités par K Line est de 47 unités ayant une capacité globale de transport de 79 700 TEU et un âge moyen de 9 ans.

Aucun navire de K Line n'a une capacité supérieure à 3 500 TEU.

Le principal programme de construction de navires de K Line concerne sa flotte spécialisée en matière de transport de gaz liquéfié (7 commandes dont la livraison sera étalée jusqu'à l'an 2000). K Line n'a pas procédé à la commande de PC de la nouvelle génération (de 5 000 TEU).

La flotte de K Line se répartit ainsi :

Navire	Pleine propriété	Chartered	Total
-----			
Porte conteneurs			47
Conventionnels			5
Transport de voitures			62
Vracs secs			101
Tankers			15
Méthaniers			12
	-----	-----	-----
Total	26	213	239
TJB	1 668 727	10 840 009	12 508 736

A la différence d'autres grands armateurs mondiaux, K Line continue d'exploiter des PC de 3 500 TEU et n'a pas lancé de programme de construction de navires plus importants.

**Données Financières :****Exploitation (exercices clôturant au 31/3- données consolidées) :**

	1992	1993	1994	1995
-----				
en millions Y				
Chiffre d'affaires	530 980	510 922	462 346	465 493
Résultat d'exploitation	nc	nc	nc	nc
Résultat net	4 355	- 2 708	2 788	3 713
Cash Flow	26 575	18 158	22 503	22 110
<i>1 Yen :</i>				
millions FF				
Chiffre d'affaires	22 141	26 925	24 782	24 950
Résultat net	181	- 142	149	199

K Line a entrepris de conduire un programme de restructuration visant à comprimer ses charges d'exploitation.

Dans ce cadre , le groupe a entrepris de fusionner 2 de ses filiales de gestion de navires (Nippon Kisen Kaisha absorbant Kobe Kisen Kaisha).

Comme les autres armements japonais, K Line souffre de l'appréciation du Yen (le dollar américain est passé de 110 Yens en 1993 à moins de 84 en 1995) et de l'évolution du commerce extérieur japonais (une limitation des exportations japonaises sans que leur soient substituées des importations).

Les performances des diverses branches de K Line sont inégales :

- la division conteneurs ne dégage pas de bons résultats
- la division transports de voitures (avec 1,1 millions d'unités transportées par an) est bénéficiaire mais elle doit être couplée avec les transports par conteneurs (de pièces détachées) afin de permettre à K Line de répondre au besoin de transport global de ses clients.

Afin de contrarier la baisse de sa rentabilité, K Line a lancé un ambitieux programme de restructuration (visant à transformer ses coûts en Yens en coûts en dollars). Il a ainsi amorcé un programme de décentralisation en transférant certaines des fonctions du siège de Tokyo (marketing, tarification) vers ses implantations étrangères et les japonais ne compte plus aujourd'hui que pour 20% des effectifs en mer.

**Structure financière (au 31/3- données consolidées) :**

	1992	1993	1994	1995
-----				
millions Y				
Immobilisations nettes	314 169	315 418	300 238	264 496
Capitaux propres	55 246	51 604	53 895	57 163
Dettes bancaires - Disponibilités	321 679	334 478	306 010	255 036
<i>1 Yen :</i>				
millions FF				
Immobilisations nettes	13 100	16 622	16 092	13 670
Capitaux propres	2 304	2 719	2 888	3 063

---

La structure financière de K Line est très légère et à la différence des 2 autres grands armateurs japonais, K Line ne dispose pas de ressources importantes (en valeurs mobilières et immobilières).

En dépit d'un allègement de son endettement, les dettes de K Line correspondent encore à 11 ans de Cash Flow.

**Orientation Stratégique :**

K Line semble s'être laissé distancé par ses 2 grands concurrents japonais.

En effet, il ne participe pas aux grandes alliances en cours ; si les accords que K Line a passé avec Yang Ming prévoient des utilisations communes de terminaux, ceux passés avec Hyundai ne concernent que des achats d'espaces.

K Line ne s'est pas par ailleurs lancé dans la construction des grands PC de la nouvelle génération.

3<sup>ème</sup> armateur japonais par la taille, K Line se caractérise par sa forte dépendance à l'encontre des trafics transpacifiques qui sont actuellement soumis à de fortes pressions (dues aux alliances en cours, à la mise en service de nouveaux navires de taille croissante, aux pressions sur les prix opérés par des opérateurs comme APL).

K Line semble privilégier aujourd'hui les transports de vrac et d'énergie.

---

# MAERSK

---

**Historique :**

Fondé 1907 par Arnold Peter Møller et son père, Peter Maersk Møller avec l'acquisition d'un petit navire d'occasion de 2 200 tonnes, destiné au transport de bois et de charbon entre les pays scandinaves, l'armement Maersk a ouvert en 1928 son premier service de lignes régulières sous le nom de Maersk Line.

Aujourd'hui, il contrôle environ 150 navires représentant un tonnage de plus de 6 000 000 Tonnes, (pétroliers, navires de ligne et porte-conteneurs, vraquiers, navires spécialisés, avitailleurs, remorqueurs, navires d'assistance et de lutte contre les incendies, plates-formes de forage) ainsi que de multiples activités industrielles et commerciales.

**Actionnariat :**

Deux sociétés, créées en 1904 et 1912 contrôlent encore aujourd'hui le groupe A.P.Møller :

-Dampskibsselskabet af 1912 Aktielskab ("1912 A/S )

et

-Aktielskabet Dampskibsselskabet Svenborg ("A/S Svenborg").

Ces deux sociétés, cotées à la Bourse de Copenhague, sont elles-mêmes contrôlées par la famille Møller à travers la Fondation familiale "the A.P.Møller and Chastine Mc Kinney Møller Foundation", créée par A.P.Møller en 1946 pour assurer la pérennité du contrôle du groupe.

"1912 A/S" et A/S Svenborg" contrôlent à parité parfaitement égale toutes les activités du groupe à travers un partenariat 50/50.

**Direction :**

En 1993 M. Maersk Mc Kinney Møller, fils du fondateur et président depuis 1965 s'est retiré progressivement des responsabilités opérationnelles de direction générale du Groupe, conservant toutefois la présidence. M. Jess Søderberg a pris en charge les destinées du groupe.

Le conseil d'administration est composé de:

Maersk Mc Kinney Møller; Chairman

Kurt Andersen

Tage Andersen

Leise Maersk Mc Kinney Arnesen

Sven-Aage Nielsen

Poul Svanholm

Jess Søderberg

Henrik Berendt

Kurt Brændekilde

**Ventilation des activités et articulation :**

Le groupe Maersk, premier armement conteneurisé au monde et l'un des géants du transport maritime, est le cœur du groupe danois A.P.Møller qui emploie plus de 250 000 personnes dans des domaines aussi variés que l'industrie, l'exploration pétrolière, la grande distribution, le transport aérien, et en premier lieu, le transport maritime.

**Le transport maritime**

Le transport maritime est l'activité de base du groupe Maersk, qui l'exerce sous pratiquement toutes ses formes: n° 1 mondial du transport conteneurisé, le groupe est aussi l'un des premiers transporteurs de vrac, de pétrole et de gaz, ainsi que de voitures.

Il contrôle en outre une importante flotte de navires d'avitaillement, et est opérateur de pratiquement tous les types d'auxiliaires du transport maritime de lignes régulières (agences maritimes, terminaux portuaires, transports routiers, ferroviaires ou fluviaux).

*Lignes régulières et auxiliaires du transport de lignes régulières*

Fruit d'une croissance remarquable, l'armement Maersk couvre aujourd'hui toutes les destinations au monde, à l'exception peut-être des lignes Europe-Afrique du Sud, où l'actuelle surcapacité est dissuasive, et d'une partie de la Méditerranée orientale.

Puissamment organisé autour de lignes fonctionnant en réseau à partir de ports d'éclatement où sont implantés des terminaux portuaires contrôlés par le groupe, Maersk a su bâtir un service d'une régularité et d'une ponctualité que même ses concurrents reconnaissent comme exemplaires.

Depuis le rachat en 1993 de l'armement danois East Asiatic Company (EAC), effectué principalement pour se prémunir contre l'irruption d'un nouvel intervenant sur les trafics Europe-Extrême Orient, Maersk est devenu le premier opérateur mondial de conteneurs.

En 1994, Maersk est représenté dans 60 pays, par le biais de plus de 200 implantations, et continue l'extension de sa couverture mondiale, avec de nouvelles implantations en Chine, en Amérique du Sud, dans les pays de l'Est ainsi qu'en Afrique.

La gestion est décentralisée depuis peu, et assurée depuis trois centres de décision: Copenhague, New York et Yokohama.

Au delà de l'outil naval que constitue la flotte de navires et de conteneurs, Maersk dispose d'une très large panoplie de moyens de logistique terrestre destinés à lui permettre d'être réellement un opérateur intermodal complet:

Le groupe possède ou exploite des terminaux à conteneurs à Taiwan, Kaoshiung, Algéciras, Kobe, Yokohama, Aarhus, New York, Long Beach, Tacoma, Miami, Houston, Norfolk et Oakland, ainsi que dans d'autres ports secondaires.

Ces terminaux sont reliés entre eux par les grands navires et alimentés à partir de leur zone par des réseaux de feeders, lesquels appartiennent soit au groupe soit à des armements tiers avec lesquels sont passés des accords de partenariat.

Le groupe contrôle également un important ensemble de sociétés de transports intérieurs qui lui permettent d'avoir de bout en bout le plein contrôle de la marchandise:

- sur le continent Nord américain, les sociétés de transport routiers du groupe (Bridge Terminal Transport, Pacific Rim Transportation, Ventura, etc...) desservent pratiquement tous les états des USA et l'est du Canada. De plus, Maersk dispose de deux réseaux dédiés de trains blocs entre la côte Est et la côte Ouest des USA lui permettant grâce à des accords avec les opérateurs de chemin de fer d'offrir 20 services distincts dont les fréquences varient de quotidien à hebdomadaires.

- en Europe, où la complexité des infrastructures nécessite d'avoir recours à une grande diversité de moyens de transports, le groupe contrôle de nombreuses sociétés de transport routiers transfrontaliers, de ferroutage, de transport fluvial sur le bassin rhénan, et dispose de plusieurs liaisons ferroviaires dédiées intra-européennes. Le groupe est également propriétaire de plusieurs sociétés de transport maritime transmanche (Norfolk line, Britline, Kent line, Skandi, etc...).

Trois centres informatiques, localisés à Copenhague, Yokohama et dans le New Jersey sous-tendent le programme MAGIC, un programme intégrant au plan mondial les données de tous les partenaires (transporteurs, douanes, banques et clients etc...) et permettant à la clientèle l'accès en temps réel à toutes les informations nécessaires sur la marchandise.

#### *Les lignes Maersk:*

Il suffirait d'énoncer que seules les lignes Europe/Afrique du Sud sont réellement et pour l'instant exclues de la couverture mondiale directe de Maersk pour avoir une approche représentative de l'étendue du réseau Maersk.

Sur bon nombre de ses lignes maritimes, Maersk opérait en coopération avec d'autres armements (P&O sur l'Europe-Asie, et P&O ou Sea Land sur de nombreuses autres dessertes.

A partir de mi 1996, l'option retenue par Maersk d'un accord très large avec Sea Land tant sur les liaisons maritimes que sur les activités de logistique terrestres (ferroviaires notamment) va amener ces armements à coopérer non seulement sur les trois grands axes du transport maritime international (Asie-Amérique du Nord, Europe-Asie, Europe -Amérique du Nord), mais aussi sur bon nombre de liaison Nord-Sud, ce qui en fera la plus étendue des "méga-alliances" mises en place ou annoncées en 1995-1996.

Néanmoins, à la date de finalisation de la présente étude, les détails des services opérés en commun n'étaient pas disponibles de sorte que les conséquences opérationnelles de l'accord annoncé restent incertaines. L'on peut néanmoins s'attendre à d'importants remaniements au sein des accords de partenariats existants.

Les principales lignes desservies par Maersk sont:

- au départ du continent américain (Nord-Centre-Sud, côtes Est et Ouest) vers: L'Europe, le Moyen-Orient, l'Extrême Orient, l'Afrique de l'Est et de l'Ouest, le sous continent Indien.
- au départ d'Asie vers: l'Europe, l'Amérique du Nord et du centre et du Sud, l'Afrique de l'Est et de l'Ouest, le Moyen Orient, le sous continent Indien.
- au départ de l'Europe vers: l'Amérique du Nord et du Centre, l'Asie, le Moyen Orient, l'Extrême-Orient, l'Afrique de l'Est et de l'Ouest, le sous continent Indien.
- au départ du Moyen Orient, de l'Afrique de l'Est et du sous-continent indien vers: l'Europe, l'Amérique du Nord et du Centre et l'Asie.
- au départ d'Afrique de l'Ouest vers: l'Europe, l'Amérique du nord et du Centre, l'Asie, le Moyen Orient, l'Afrique de l'Est et le sous-continent indien.

auxquelles il convient d'ajouter les différents réseaux de feeders et de lignes maritimes entre pays des mêmes continent :

Scandinavie :	4 dessertes hebdomadaires
Méditerranée ouest :	1 desserte hebdomadaire
Canaries :	1 desserte hebdomadaire
Portugal :	1 desserte hebdomadaire
Maroc-Espagne :	1 desserte hebdomadaire
Moyen Orient :	4 dessertes hebdomadaire ou décadaires
Extrême Orient:	21 dessertes à fréquences diverses (2 par semaine à 2 par mois)
USA Côte Ouest :	1 desserte hebdomadaire
Caraïbes :	1 desserte hebdomadaire
USA Côte Ouest / Amérique latine Côte Ouest.	
USA Côte Est / Amérique latine Côte Est.	

L'acquisition de EAC intervenue en 1993 a permis notamment d'ajouter le contrôle de la desserte de l'Australie à cet ensemble de lignes.

#### *Autres activités de transports maritimes*

Maersk exploite en outre de son activité de lignes régulières, quelque 50 navires pétroliers ou gaziers (dont 25 affrétés), 20 vraquiers de type "Panamax", 7 navires de transport de véhicules automobiles, ainsi qu'une flotte de 18 navires d'avitaillement.

<i>Principales dessertes</i>	<i>Partenaires</i>
-----	
• <i>Amérique du Nord - Asie :</i>	
<i>TP 1 (5 navires)</i>	<i>Maersk / Sea Land</i>
<i>TP 2 (6 navires)</i>	<i>Maersk / Sea Land</i>
<i>TP 3 (11 navires)</i>	<i>Maersk / Sea Land</i>
<i>TP 4 (6 navires)</i>	<i>Maersk / Sea Land</i>
<i>TP 5 (5 navires)</i>	<i>Maersk / Sea Land</i>
<i>TP 6 (6 navires)</i>	<i>Maersk / Sea Land</i>
<i>Suez Express</i>	<i>Maersk / Sea Land</i>
• <i>Europe - Amérique du Nord</i>	<i>VSA (Maersk, Sea Land, P&amp;O, Nedlloyd, OOCL)</i>
• <i>Europe / Asie</i>	<i>Maersk / P&amp;O jusqu'à début 1996</i>
<i>AE 1 (9 navires - 9 Maersk)</i>	<i>Maersk / Sea Land à compter de Juin 1996</i>
<i>AE 2 ((9 navires - 6 Maersk / 3 Sea Land)</i>	<i>Maersk / Sea Land</i>
<i>AE 3 (7 navires - 4 Maersk 3 SEa Land)</i>	<i>Maersk / Sea Land</i>
<i>AE 4 (Suez Express)</i>	<i>Maersk / Sea Land</i>

Dans le cadre de son rapprochement avec Sea Land, Maersk cherche à partager avec son nouveau partenaire les terminaux où ils escales :

- A Algéciras, Sea Land pourrait venir s'installer sur le terminal Maersk qui vient d'être étendu ;
- A Rotterdam, Maersk négocie une extension de terminal Sea Land ; sachant qu'ils apportent respectivement au port hollandais des trafics de 400 000 TEU (pour Sea Land) et 300 000 TEU (pour Maersk)

---

• Ils ont décidé d'exploiter un hub commun à Gioia Tauro, pour desservir la Méditerranée Centrale et Orientale (pour traiter de 40 à 50 000 TEU par an)...

**Autres activités :**

Les autres activités du groupe Maersk sont nombreuses et importantes. Elles comprennent notamment le transport aérien, diverses activités industrielles et la distribution.

*Transport aérien :*

Le groupe est présent à travers les sociétés Maersk Air (C.A. 1994: 1,7 Md DKK) et Star Air, qui possèdent et exploitent une importante flotte d'avions de ligne et cargos et d'hélicoptères sur des lignes passagers et cargos danoises et européennes.

*Activités industrielles :*

Le groupe intervient dans :

• les chantiers navals (Odense Shipyard-C.A. 1994 de 2,9 Mds de DKK), l'un des plus importants d'Europe, et le premier chantier au monde à avoir construit des VLCC à double coque, construits pour le groupe.

• l'exploration (Maersk Drilling) et la production de pétrole et de gaz naturel (Maersk Olie og gas AG) Cette dernière société est partenaire au sein du consortium DUC (Danske Undergrunds Consortium) établi avec Shell et Texaco. DUC a produit au Danemark en 1994 9,2 millions de tonnes de pétrole, et 4,3 millions de m<sup>3</sup> de gaz, soit 20% de plus que les seuls besoins domestiques danois.

• la production de matières plastiques (Papyro-Tex A/S, Rosti A/S), et pharmaceutiques (Pharma-plast international A/S), représentant un C.A global de plus de 1,4 Mds de DKK)

• la mécanique et l'électronique,

• l'informatique (Maersk Data),

• la fabrication de conteneurs (Maersk Container Industri).

*La grande distribution :*

Le groupe intervient au Danemark, en Allemagne et en Grande Bretagne. Dans ces pays le Groupe "Dansk Supermarked" détient plusieurs chaînes de supermarchés et réalise un CA de 17,5 Mds de DKK.

**Moyens :**

**Effectifs**

Le groupe A.P.Møller emploie plus de 250 000 personnes dans le monde entier.

**Moyens matériels :**

La flotte conteneurisée exploitée par Maersk comprend 104 navires porte conteneurs.

La capacité de la flotte de porte conteneurs de Maersk est de 194 000 TEU. L'âge moyen des navires est de 8 ans.

Les efforts constants de renouvellement et de modernisation de la flotte se traduisent par le faible âge moyen de la flotte : en 1993, selon "l'Institute of Shipping Economics and Logistics" de Brême, l'âge moyen de la flotte Maersk s'élevait à 7,7 années, et seul l'armement coréen Hanjin pouvait revendiquer un âge moyen plus faible pour sa flotte.

Parmi les navires en commande, 5 porte conteneurs de 4 800 TEU ont été commandés en 1993, suivis de 4 autres en 1994 et 1995 aux chantiers Odense du groupe. Les spécifications techniques et le nombre de bateaux ont évolué au cours de la construction : dans les faits, ces navires ont été rallongés pour atteindre 5 500 puis 6 000 TEU et ce sont en tout 12 navires de 6 000 TEU qui devraient être livrés à Maersk d'ici 1998 (9 d'entre eux devant être affectés aux trafics Europe - Asie).

Par ailleurs, 4 porte conteneurs de 4 000 TEU ont été commandés hors du groupe (chantiers Hyundai), livrables en 95/96, la capacité des chantiers d'Odense étant saturée et ne pouvant plus accueillir de nouvelles commandes du groupe.

D'une façon générale, le groupe est propriétaire des navires qu'il exploite.

Le parc de conteneurs, devrait atteindre en 1996 250 000 unités, après la livraison des 20 000 boîtes que vient d'ordonner l'armateur. Ce parc est le premier au monde en exploitation. Il comprend naturellement tous les types existants, et est adapté à tous les trafics du groupe.

#### Données Financières :

Bien que coté en bourse, le groupe Maersk est très peu disert en matière de communication financière. En particulier, les comptes consolidés de l'ensemble du groupe ne sont pas disponibles.

Seuls les comptes de l'activité transport, globalisée en "Tankers & Liners in partnership" d'une part et de l'activité exploration-production, globalisée en "Oil & Gas in partnership", de l'autre, font l'objet de publication. Les résultats de "Tankers & Liners in partnership" appréciés sur les cinq derniers exercices donnent ainsi un bon aperçu de la situation financière des activités de transport maritime du groupe Maersk.

"Tankers & Liners in partnership" :

#### Exploitation :

	1990	1991	1992	1993	1994
en millions DKK :					
Chiffre d'affaires	16 824	20 185	19 531	24 126	26 175
Résultat avant amort/prov.	1 717	2 237	1 968	2 321	2 221
Amort. et provisions	-1 160	-1 435	-1 490	-1 740	-1 860
Rés. av. plus values/cession	557	892	478	581	361
Plus values	186	626	575	871	613
Bénéfice net	743	1 518	1 053	1 452	974
Cash flow opérationnel	2 799	3 647	2 529	3 357	2 858
Cash flow/CA	16,6%	18,07%	12,9%	17,2%	10,9 %
Investissements	851	5 268	3 742	5 096	3 223
en millions FF :					
Chiffre d'affaires	14 788	17 743	17 168	21 207	23 008
Résultat avant amort/prov.	1 509	1 966	1 730	2 040	1 952
Amort. et provisions	-1 020	-1 261	-1 310	-1 529	-1 635
Rés. av. plus values/cession	490	784	420	511	317
Plus values	163	550	505	766	539
Bénéfice net	653	1 334	926	1 276	856
Cash flow opérationnel	2 460	3 206	2 223	2 951	2 512
Investissements	748	4 631	3 289	4 479	2 833

Maersk a été systématiquement bénéficiaire au cours des derniers exercices.

**Structure financière :**

	1991	1992	1993	1994
<hr/>				
<b>en millions DKK :</b>				
Actifs immobilisés	13 239	14 459	16 543	15 960
Capitaux propres	12 432	13 485	14 937	15 911
Endettement net	-625	-15	554	44
<b>en millions FF :</b>				
Actifs immobilisés	11 638	12 594	14 408	14 541
Capitaux propres	10 928	11 853	13 130	13 986

La structure financière de Maersk est solide ; le groupe ne porte pas d'endettement net.

**Orientation Stratégique :**

Le groupe Maersk est actuellement engagé dans une politique intense d'extension de sa couverture géographique et de développement de ses implantations terrestres:

*En Asie:*

Complétant une présence déjà très forte en Asie, le groupe poursuit ses développements et l'ouverture de nouvelles implantations:

- Doublement de la capacité du terminal à conteneurs de Kaoshiung (Taiwan) afin de se positionner au mieux en vue du développement attendu des trafics de et vers la Chine

- Très forte implantation directe en Chine, avec la création en 1994 de 12 bureaux employant 400 personnes dès la première année, et une prise de participation dans le port de Yantian (Shenzhen) notamment.

- Reprise des droits d'APL dans les terminaux à conteneurs de Kwangyang (Corée du Sud).

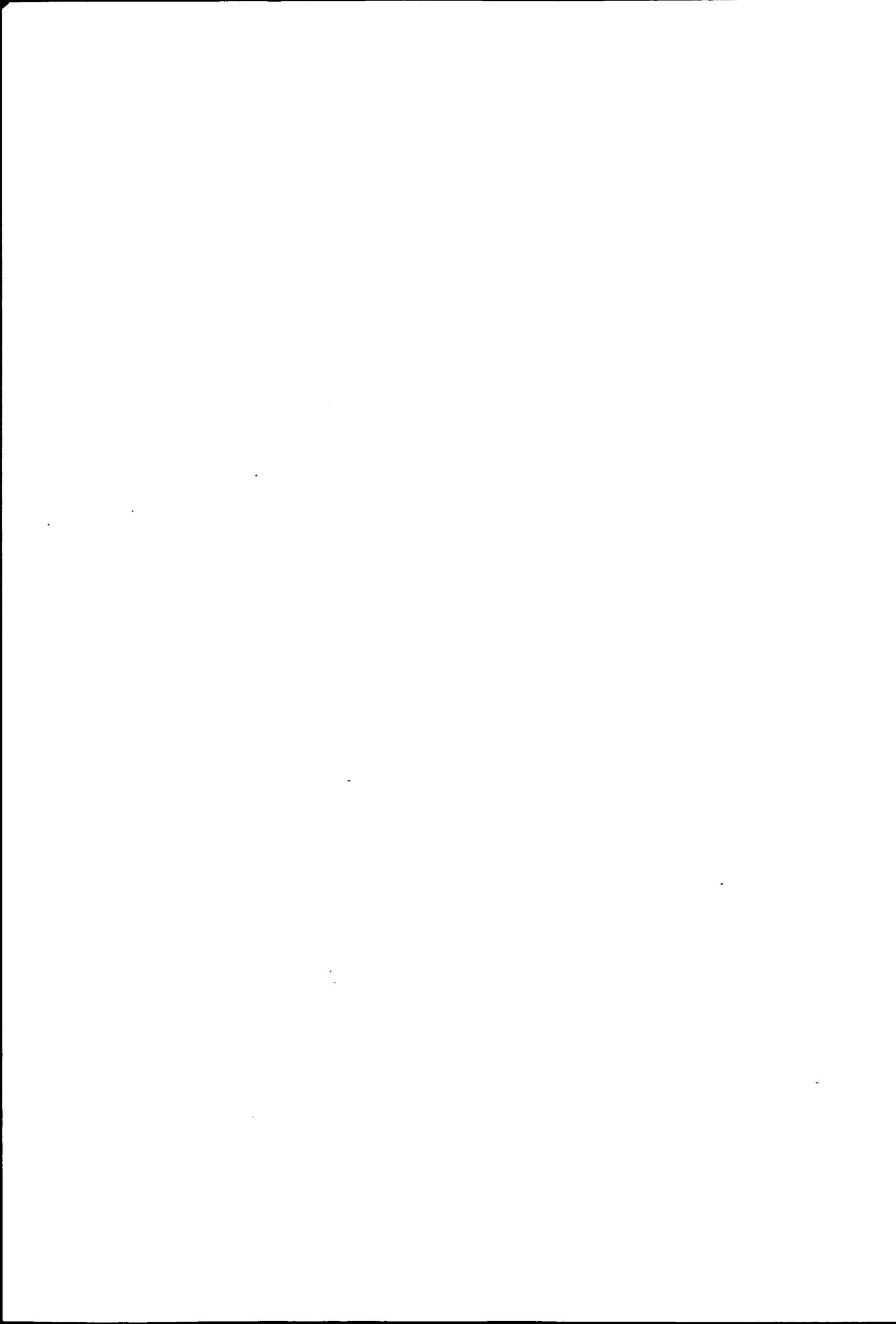
*En Amérique du Sud, du Centre, et Australie :*

Pour Maersk, ainsi que pour la plupart des autres transporteurs multimodaux, l'Amérique latine offre un potentiel considérable de croissance et constitue l'un des axes prioritaires de l'extension de sa couverture pour les années à venir. L'inauguration et le développement en 1994 de plusieurs services côtes Est et Ouest vers les USA (côtes Est et Ouest) et les Caraïbes en est une des étapes marquantes.

Enfin, en Australie, où la présence du groupe est récente, et sur le sous-continent indien dont le potentiel de croissance est élevé, les moyens d'accroître fortement la part de marché du groupe sont à l'étude.

*Partenariat :*

En se rapprochant de Sea Land, Maersk a constitué une alliance qui sera en mesure de se tailler une part de marché majeure sur l'ensemble des dessertes Est Ouest.



# MOL

## Mitsui O.S.K. Line

### Historique :

MOL a été constitué par la fusion intervenue en 1964, de la compagnie Osaka Shosen Kaisha, fondée en 1884 et de la Mitsui Steamship Co Ltd, fondée en 1942, comme branche maritime du groupe commercial Mitsui.

Elle a inauguré une ligne conteneurisée sur la Californie en 1968, sur l'Australie en 1969, sur le Pacifique Nord en 1970, sur l'Europe en 1971,...l'Afrique du Sud en 1981...

### Actionnariat :

Principaux actionnaires	en %
-----	
-----	
Sumitomo Trust & Banking	4,9 %
Mitsui Trust & Banking	4,5 %
Mitsui Mutual Life Insurance	4,1 %
Sumitomo Life Insurance	4,1 %
Sumitomo Bank	3,9 %
Mitsui Engineering & Shipbuilding	3,8 %
Sakura Bank	3,8 %
	-----
	29,1 %

MOL fait partie du groupe Mitsui, l'une des grandes sociétés de commerce international japonaise (Sogo-shoshas).

### Direction :

Susumu Temporin (Président jusqu'en 1994)

Masaharu Ikuta

Hachiro Tomokuni (Chairman of the Board jusqu'en 1994)

Chairman of the Board (depuis 1994)

President (depuis 1994)

Executive director

En 1994, M.Tomokin a été remplacé au poste de Chairman par M.Temporin; lui même étant remplacé à son poste par M.Masaharu Ikuta.

### Ventilation des activités et articulation :

MOL est une compagnie maritime qui recouvre 4 types de services :

	en millions Yens	en millions FF	en %
<i>-----Société mère :</i>			
Transports de ligne	246 697	13 000	37 %
Tramp et transports spécialisés	167 071	8 804	25 %
Vracs liquides (tankers)	62 755	3 307	9 %
Divers	8 644	455	-
<i>Sociétés filiales consolidées :</i>	<i>187 907</i>	<i>9 902</i>	<i>28 %</i>
En 1993	673 074	35 471	100 %
En 1994	608 641	32 623	100 %

*1 Y = 0,0527 FF en 1993 - 1 Y = 0,0536 en 1994*

#### *Transports conteneurisés de ligne :*

MOL a assuré en 1993 le transport de 970 000 TEU répartis comme suit :

. Transpacifique :	400 000 TEU
. Asie - Europe :	180 000 TEU
. Autres :	390 000 TEU

MOL assure pratiquement toutes les dessertes à part le transatlantique.

La plupart des accords de partenariats auxquels participait MOL ont éclaté au cours des 2 dernières années ; MOL a mis en place de nouvelles alliances ; il a constitué la "Global Alliance" en se rapprochant de APL - OOCL - Nedlloyd (pour le Transpacifique et l'Europe Asie) ainsi que de MISC sur la desserte Europe - Asie.

#### • *Transpacifique :*

Le transpacifique (entre l'Asie et la Côte Ouest des États Unis) est l'une des 2 dessertes où MOL a passé un accord de collaboration avec APL et OOCL qui devrait prendre effet au début de l'année 1996. Les partenaires ont prévu d'aligner 32 PC de 2 500 à 4 900 TEU.

Ces mêmes partenaires ont passé un accord avec Nedlloyd pour la desserte de la Côte Ouest des États Unis, passant par Panama. Ils alignent sur cette desserte 9 PC de 2 600 à 3 200 TEU de capacité.

#### • *Asie - Europe :*

MOL a adhéré dès 1971 au consortium Trio (qui regroupait à l'époque OCL, Ben Line, Hapag Lloyd, NYK et MOL) ainsi qu'au Med Club (qui regroupait K Line, MOL et d'autres partenaires).

Avec l'éclatement des anciennes alliances :

1°) MOL a rejoint officiellement le TSA, service Méditerranée au 1 janvier 1994, en se contentant dans un premier temps d'acheter des espaces à bord des PC de CGM, Nedlloyd et MISC en service.

2°) cette collaboration a été étendue à l'Europe du Nord au cours du mois de mars 1995.

3°) Enfin, avec la disparition de ACE qui regroupait OOCL, K Line et NOL puis la séparation des derniers partenaires de Trio II (MOL, Hapag Lloyd et NYK), APL, MOL et OOCL ont passé un accord de coopération sur l'Europe - Extrême Orient en rejoignant le TSA (MISC, Nedlloyd) et constitué un super TSA.

A travers ce rapprochement, les partenaires pourront offrir 3 services (Japon Express, Asia Express, China Express) et aligner 24 navires allant de 3 300 à 4 800 TEU dont 9 apportés par MOL.

• *Autres liaisons :*

Pour la desserte de l'Australie, au départ de l'Asie (à travers le hub port de Singapour), MOL s'est associé à MISC et à Nedlloyd.

A la suite de la dissolution fin 1994 de WAFEX (West Africa Express Service) qui regroupait K Line, SDV et MOL et reliait les ports de l'Afrique de l'Ouest à l'Extrême Orient par Singapour, MOL a pris la décision de mettre en place un service feeder (en y alignant 3 navires de 500 TEU) s'appuyant sur une connexion à Cape Town avec le service Safari auquel participe MOL.

MOL dessert l'Afrique du Sud dans le cadre du consortium Safari; il apporte 2 des 6 PC de 1 850 TEU de Safari (aux côtés de Safmarine, K Line, Nedlloyd).

<i>Principales dessertes</i>	<i>Partenaires</i>
<hr/>	
<u>• Asie - Côte Ouest des États Unis</u>	
6 routes	MOL - APL - OOCL
<u>• Asie - Côte Est des États Unis (par Panama)</u>	
	MOL - APL - OOCL - Nedlloyd
<u>• Asie - Europe</u>	
3 routes (JEX, AEX, CEX)	TRIO (MOL, NYK, Hapag Lloyd) jusqu'à fin 94 MOL - TSA (Nedlloyd-MISC) début 1995 MOL - APL - OOCL - TSA à compter de courant 95
<u>• Autres :</u>	
Asie - Amérique Latine (Côte Est)	MOL - Nedlloyd
Japon - Extrême Orient - Inde - Pakistan	MOL - K Line
Asie (Singapour) - Afrique de l'Est	MOL (PC ou navires mixtes)
Asie (Singapour) - Afrique de l'Ouest	MOL - SDV - K Line (WAFEX) dissout en 1994
Asie - Afrique du Sud	MOL - K Line - Safmarine - Nedlloyd (Safari)

**Transports de vracs :**

Dans ce secteur MOL assure des transports par tankers (de produits pétroliers, gaz liquéfiés, ..), par vraquiers solides...

MOL a pris des participations dans :

- une compagnie américaine, Skaarup Shipping Corp (50%)
- une compagnie européenne, Gearbulk (40%)

Ces acquisitions permettant au groupe de se positionner sur des trafics tiers en réduisant sa dépendance à l'égard des trafics centrés sur le Japon.

**Transports spécialisés :**

MOL exploite une flotte de près de 70 navires spécialisés en matière de transport de voitures. Il détient aussi une participation (20%) dans un armateur transporteur de voitures intra-européen, Auto Marine Feeders aux côtés du groupe Hoegh.

**Logistique :**

MOL s'affirme comme un armateur intégré. Il a développé une branche transit au Japon, services portuaires et stockage distribution importante.

- MOL comme la plupart des grands opérateurs de ligne, a mis en place un réseau de représentation en propre de ses services.

Il s'est installé aux États Unis en 1986 en constituant une filiale locale, Mitsui OSK Line America (MOLAM) qui emploie actuellement 450 agents.

Il s'est par ailleurs implanté en Allemagne en 1991 (en installant son siège européen à Hambourg), en Autriche (en 1992), aux Pays Bas et au Royaume Uni (en 1993), en Belgique et en France (en 1994), quittant à cette occasion les agents qui le représentaient, respectivement Kennedy Hunter et Scamar.

- Au cours des 4 dernières années MOL a mis en place un réseau de 15 centres de stockage - distribution à travers le monde. En France par exemple, MOL a constitué une filiale commune AMT, avec le groupe SDV.

- MOL assure par ailleurs ses manutentions dans la plupart des grands ports non européens où il escale :

- au Japon : Tokyo, Kobe, Osaka, Yokohama
- Aux États Unis : Los Angeles, Oakland, Seattle
- en Asie du Sud Est : Bangkok (Lad Krabang), Taïwan, Hong Kong, Singapour
- en Australie : Sydney, Wellington

Il utilise des terminaux publics en Europe.

A Seattle, MOL exploite un terminal à travers sa filiale "Trans-Pacific Containers" qui vient d'entreprendre un plan de développement.

**Loisirs :**

Constatant le développement de l'intérêt des japonais pour les loisirs, MOL est entré sur le marché des croisières où il exploite 3 navires.

**Moyens :****Moyens humains :**

La société mère emploie 1 667 salariés.

La plupart du personnel se trouve employé dans les filiales. Le groupe MOL compte ainsi plus de 1 400 marins philippins.

**Moyens matériels :**

Navires	Pleine propriété	Chartered	Total
-----Porte conteneurs			68
Autres Liners			34
Transport spécialisés			116
Tramp			77
Tankers			48
Passagers			29
Ferries			1
	-----	-----	-----
Total	46	300	346
TJB (Kt)	4 100 000	13 320 000	17 420 000

La moitié de cette flotte est détenue en pleine propriété, l'autre étant louée.

Les 2/3 des navires possédés sont enregistrés sous pavillon étranger; seuls les navires à haut risque (comme les tankers) se trouvent sous pavillon japonais.

En 1994, 46 navires représentant 4,1 millions de tjb étaient détenus en pleine propriété et 300 navires représentant 13,32 millions tjb étaient loués.

La flotte de porte conteneurs exploités par MOL a une capacité de 115 400 TEU et l'âge moyen de ses 68 navires Full Conteneurs est de 10 ans.

MOL a pris livraison en 1995 de 5 PC de 4 723 TEU pour la desserte Europe - Extrême Orient.

En tant que membre de la "Global Alliance", MOL participe à la joint venture qui a fait l'acquisition des 3 PC de 3 600 TEU commandés par APL.

**Données Financières :****Exploitation (à fin mars) :**

(données consolidées)	1991	1992	1993	1994
-----				
millions Y				
Chiffre d'affaires	592 976	637 355	673 074	608 641
Résultat d'exploitation	14 727	27 499	23 549	14 742
Résultat net	5 284	2 338	7 042	- 5 980
Cash Flow (BN + Dot.amort.)	nc	34 163	48 113	23 232
<i>1 Yen :</i>	<i>0,0417</i>	<i>0,0527</i>	<i>0,0536</i>	<i>0,0536</i>
millions FF				
Chiffre d'affaires	24 727	33 588	36 076	32 623
Résultat net	220	123	377	- 320
CF / CA	-	5,3 %	7,1 %	3,8 %

En 1993, MOL a subi une perte exceptionnelle de 13,3 milliards de Yens après avoir dû liquider une de ses filiales financières, gérant la trésorerie du groupe Orange Finance Co Ltd. qui avait souffert des contre-performances du marché boursier.

L'exercice 1994 a été une année difficile. MOL souffre comme les autres armateurs japonais du fait que ses recettes sont émises en dollars alors qu'une partie importante de ses charges (qu'il estime à 40%) sont libellés en yens.

Afin d'améliorer sa rentabilité, le groupe MOL a mis en place un plan de rationalisation prévoyant de :

- procéder aux opérations de réhabilitation de navire hors du Japon
- multiplier les opérations de maintenance à bord afin de réduire les temps

d'immobilisation

**Structure financière (à fin mars) :**

(données consolidées)	1992	1993	1994
-----			
millions Y			
Immobilisations nettes	635 080	739 674	785 482
Capitaux propres	137 983	142 029	133 997
Endettement net	595 747	643 473	717 152
<i>1 Yen :</i>	<i>0,0527</i>	<i>0,0536</i>	<i>0,0536</i>
millions FF			
Immobilisations nettes	33 468	39 646	42 102
Capitaux propres	7 271	7 613	7 182

La structure financière de MOL s'est détériorée au cours des derniers exercices.

L'endettement de MOL correspond à 22 ans de Cash Flow.

#### **Orientation Stratégique :**

MOL estime que d'ici quelques années, la plupart des liaisons maritimes vont être regroupées en 3 ou 4 autoroutes, sur lesquelles les chargeurs demandent des fréquences de plus en plus rapprochées; les autres destinations étant feederisées. Cette demande ne peut être satisfaite qu'à travers la mise en place de partenariats que MOL a largement multipliés.

MOL a formalisé sa stratégie au sein d'un plan d'action intitulé "Challenge 21", qui a démarré en 1989; ce plan définit les axes stratégiques du groupe pour le 21<sup>ème</sup> siècle qui est d'évoluer de transporteur maritime à celui de prestataire de services logistiques intégrés.

MOL a multiplié les accords d'alliance avec Nedlloyd sur l'Amérique latine, la côte Est des États Unis, l'Afrique du Sud...). Les 2 armateurs présentent des forces complémentaires; sachant qu'à l'un (MOL) il manque le maillon transatlantique et à l'autre (Nedlloyd), il manque le maillon transpacifique.

MOL pense garder sa place parmi les grands armateurs transpacifique et ceux de la desserte Asie-Europe, qui ont vu le retrait de Ben Line, de EAC-Ben puis de CGM...

Comme son concurrent et challenger NYK qui s'est rapproché dans le cadre de la "Grand Alliance", de Hapag Lloyd, NOL et P&O, MOL a participé aux grands mouvements de concentration d'armateurs en formant la "Global Alliance" avec APL, OOCL et Nedlloyd.

---

# M.S.C.

## Mediterranean Shipping Cy

---

**Historique :**

MSC (Mediterranean Shipping Cy) est une compagnie maritime qui a été fondée en 1970 par Monsieur Gianluigi Aponte.

Créée à l'origine pour exploiter un navire de tramp, MSC contrôle aujourd'hui près de 70 navires opérant au sein d'un large réseau de lignes maritimes.

MSC s'est longtemps spécialisée sur la desserte de l'Afrique du Sud au départ de l'Europe du Nord, service qu'il a débuté en 1975.

Il a ouvert un service sur l'Atlantique Nord en novembre 1985, un service sur l'Australie en 1989.

Il a racheté en 1989 l'armement Lauro (paquebots et cargos).

Armement peu conformiste aussi bien par le caractère très personnalisé de son management et par sa discrétion que par sa politique d'acquisition de navires, MSC est parvenu à assurer un spectaculaire développement de ses activités et à se hisser parmi les 10 premiers opérateurs mondiaux de conteneurs.

**Siège social :**

MSC a son siège en Suisse, à Genève.

18 Chemin de Rieu  
1208 - GENEVE.

**Actionnariat :**

L'actionnariat de MSC n'est pas connu précisément; on sait seulement que M. Aponte et sa famille contrôlent la majorité du capital du groupe.

**Direction :**

M. Gianluigi Aponte, Président  
M. Christof Ludekke, Directeur Général Associé  
M. Bordiga  
M. Formisano

**Ventilation des activités et articulation :***Dessertes maritimes :*

MSC exploite plusieurs lignes articulées autour de quelques points de transbordement constituant un réseau couvrant essentiellement l'Afrique du Sud, l'Afrique Orientale, l'Océan Indien, l'Australie, la Méditerranée Orientale, les USA et l'Amérique Latine Côte Ouest. Le port de Durban joue un rôle pivot dans l'organisation de ses dessertes.

MSC est l'un des grands outsiders sur l'Océan Indien, où il est parvenu à se tailler une part de marché notable aux côtés du leader, Capricorne (regroupant SDV et CGM).

Sur la desserte de l'Afrique du Sud, il occupe une part de marché de près de 25 à 30% aux côtés de SAECS.

MSC était avant tout un armateur Nord Sud. Ses activités se sont ensuite étendues à l'Est Ouest (Atlantique puis récemment Europe - Extrême Orient).

- Sur l'Atlantique, MSC a passé un accord avec POL et ACL (échanges de slots). MSC offre 2 services : l'un sur l'Atlantique Nord (où il déploie 4 PC de 2 100 à 2450 TEU), l'autre sur le Golfe du Mexique (où il déploie 5 PC de 1 270 à 1 600 TEU). Une partie importante des trafics de MSC (près de 25%) est transbordée à Anvers ou Felixstowe pour être acheminée sur d'autres destinations.

- MSC est sur le point de s'implanter sur l'Extrême Orient ; sur la desserte Europe - Asie, MSC s'est rapproché de Norasia (qui verra son alliance avec Sea Land arriver à son terme courant 1996).

MSC pourrait y affecter à partir de Juin 1996, 2 nouveaux navires de 3 500 TEU; Norasia devant y affecter 7 navires.

MSC et Norasia ont entamé des pourparlers afin d'élargir leur accord à d'autres partenaires : Hyundai pourrait se joindre à leur alliance et aligner 8 navires supplémentaires de 4 500 à 5 500 TEU. Ce qui permettrait aux 3 armateurs de proposer 2 services.

MSC est resté pendant longtemps un outsider sur les dessertes qu'il assurait; il s'est progressivement "normalisé" et appartient désormais à plusieurs conférences. MSC a rejoint sa première conférence (sur l'Afrique de l'Est) en 1991. Il a mis en place sur certaines dessertes des accords d'échange d'espaces comme avec ACL sur le transatlantique mais ne souhaite pas adhérer à des consortiums.

<i>Europe Nord - États Unis</i>	<i>TACA ; service commun avec POL et accord de slots avec ACL</i>
<i>Europe Nord - Asie</i>	<i>Hors conférence (à partir de Juin 96) Norasia, HMM</i>
<i>Europe Nord - Golfe du Mexique/Atlantique Sud</i>	<i>TACA ; service commun avec POL et accords de slots avec ACL</i>
<i>Europe Nord - Afrique du Sud (puis Australie)</i>	<i>Outsider, locations de slots à DSR- Senator (sur la portion Europe-Afrique du Sud) et à SafMarine, SafBank (sur la portion Afrique du Sud - Australie)</i>
<i>Europe - Océan Indien</i>	<i>Indépendant</i>
<i>Europe - Afrique de l'Est</i>	<i>VSA avec P&amp;O, Ellerman, Harrison Line, DSR Senator et WEC Lines</i>
<i>Méditerranée - Afrique du Sud /Océan Indien)</i>	<i>Indépendant</i>
<i>Afrique du Sud - Afrique de l'Est service côtier</i>	<i>Indépendant</i>
<i>États Unis - Amérique du Sud (Côte Ouest)</i>	<i>Indépendant, location de slots à Nedlloyd</i>
<i>États Unis (Côte Est) - Afrique du Sud</i>	<i>avec Safbank (VSA)</i>

Les trafics générés par MSC ont beaucoup progressé au cours des dernières années, passant de 470 000 à 570 000 TEU de 1993 à 1994.

**Réseau d'agences :**

MSC cherche à développer un réseau d'agence qu'elle contrôle au moins en partenariat ; en Grande Bretagne, MSC détient 50% du réseau britannique Medite Shipping; en Belgique, MSC est représenté par l'agent Deckers Wirtz, avec lequel il s'est associé en France, pour constituer une joint venture, Sealiner. Sealiner s'est substituée à MSC France à la suite du rachat du groupe Miara (MSC France et UMAG) par la SDV.

**Activités portuaires :**

MSC a présenté une offre conjointe avec le manutentionnaire anversois Seaport Terminal pour prendre la concession du nouveau terminal implanté sur l'Escaut ; MSC cherchant à disposer de son premier terminal dédié; mais sa candidature n'a pas été retenue bien qu'avec 325 000 TEU par an, il soit le premier utilisateur du port et représente plus de 15% des trafics du port scaldéen.

**Ferry :**

En 1995, MSC a par ailleurs pris le contrôle de l'armement italien SNAV (Societa Navigazione Alta Velocita) appartenant au groupe Rodriguez, opérant un trafic de ferry entre le golfe de Naples et la Sicile, ainsi que le chantier naval Navalsud.

**Moyens :****Moyens humains :**

MSC emploie 6 000 personnes.

Les équipages des navires MSC sont principalement recrutés dans le sud de l'Italie, et accessoirement en Yougoslavie ou en Pologne.

**Moyens matériels :**

MSC exploitait en 1995 une flotte de 69 navires dont 54 détenus en pleine propriété. La flotte de MSC représentait à cette date une capacité de 89 900 TEU.

En 1984, MSC disposait d'une flotte de 25 navires d'une capacité totale de 12 000 TEU.

MSC tend à privilégier le contrôle de ses navires en pleine propriété afin de se prémunir des évolutions imprévisibles des loyers d'affrètement.

L'armement gère un parc de conteneurs de 135 000 TEU dont 88 000 en toute propriété.

MSC a pendant de nombreuses années axé sa politique sur l'utilisation de navires de seconde main. Il a ainsi fait l'acquisition au cours des dernières années de 10 navires appartenant à l'armement public italien, Lloyd Triestino. L'armement a longtemps assis son développement sur une politique systématique d'acquisition de navires d'occasion de petite taille que la course au gigantisme des principaux armements rendait disponibles à bon prix.

Il a pour la première fois infléchi sa politique en passant commande de 2 navires (+ 2 options) d'une capacité unitaire de 3 500 TEU au chantier italien Fincantieri, pour des livraisons prévues en décembre 1995 et au printemps 1996.

Les PC de MSC naviguent sous le pavillon de Panama ou de Chypre.  
MSC exploite par ailleurs 2 navires de croisière.

**Données Financières :**

MSC ne publie aucune donnée technique ou financière permettant de caractériser ses activités.

Son chiffre d'affaires aurait été de 550 à 600 millions US \$ en 1992, 650 millions US \$ en 1993 (3,5 milliards de FF) et 800 millions US \$ en 1994 (4 milliards de FF).

La direction affirme que son exploitation est bénéficiaire.

MSC a multiplié les investissements au cours des dernières années. Les 2 navires commandés au chantier Fincantieri atteindraient le prix de 50 millions US \$ pièce. MSC a par ailleurs fait l'acquisition de 15 navires de seconde main depuis janvier 1993, représentant un investissement complémentaire de 260 millions US \$.

**Orientation Stratégique :**

MSC est parvenu à s'affirmer en quelques années comme un grand armateur mondial.

Sa stratégie peut être caractérisée par 3 grands traits :

- Prudence
- Indépendance
- Transbordement

***Prudence :***

Sa conquête du marché mondial s'est faite de façon prudente et progressive,

tant par la couverture des zones géographiques :

- débutant avec des dessertes Nord - Sud,
- puis assurant des services transatlantiques,
- avant de se lancer récemment sur l'Extrême Orient (son dernier défi)

par le prix et le mode de contrôle de ses navires :

- MSC n'a longtemps acheté que des navires de seconde main,
  - MSC privilégie la pleine propriété sur l'affrètement,
- que par la taille de ses navires,
- la taille moyenne de ses navires était de 480 TEU en 1984
  - elle atteint 1 200 TEU en 1995

***Indépendance :***

MSC se caractérise avant tout comme un armateur indépendant ; il est parvenu à se faire une place à côté des consortiums SAECS, ANZECS et Capricorne ; il n'a passé des alliances et des accords de coopération que sur certaines dessertes, quand cela lui paraissait indispensable.

MSC semble exclure à priori tout projet de partenariat global.

***Transbordement :***

Les lignes de MSC sont organisées selon le principe du transbordement. MSC a articulé ses dessertes sur l'Atlantique avec des dessertes secondaires qui s'alimentent les unes les autres à partir des hubs de Felixstowe, de Durban et surtout d'Anvers.

Cette approche fait de MSC l'un des plus gros utilisateurs des ports d'Anvers et de Felixstowe et lui confère un pouvoir de négociation accru.

# NEDLLOYD

## Royal Nedlloyd Group N.V.

### Historique :

Nedlloyd résulte du rapprochement intervenu en 1970 de 4 compagnies maritimes néerlandaises (Nederlands Line, Rotterdam Lloyd, United Nederlands Navigation Cy, Royal Interocean Line) suivi de la fusion en 1981, du nouvel ensemble avec KNSM (Royal Nederlands Steamship Cy).

### Actionnariat :

Nedlloyd est coté à la bourse d'Amsterdam et à celle de Francfort.

Un seul actionnaire a fait une déclaration de dépassement de seuil : Nederlanden Groep NV avec 5,14% du capital

M.Torstein Hagen qui avait tenté durant plusieurs années de jouer un rôle déterminant dans la conduite de la politique du groupe et procédé au ramassage de près de 23% du capital de Nedlloyd a par contre rétrocedé la plupart des titres qu'il détenait et démissionné de son poste de membre du Conseil de Surveillance au début de l'année 1993.

### Direction :

#### Directoire :

L.J.M. Berndsen	Chairman depuis 1993
H.J. Helb	Deputy chairman
H.H. Meijer	
M. VL. Bijvoets	CEO - Directeur Général Nedlloyd Lines

Une nouvelle équipe a pris la direction du groupe, à la suite de la démission de M.Rootliep au cours du mois Juin 1993. M.Rootliep avait présidé le directoire de la société pendant 6 ans.

#### Conseil de surveillance :

O.H.A. van Royen	Chairman
J.P. Erbé	Deputy chairman

### Ventilation des activités et articulation :

	millions Fl.	millions FF	en %
Transports maritimes	2 871	8 814	43 %
Transports terrestres	3 507	10 766	53 %
Divers	277	850	4 %
<b>Total</b>	<b>6 655</b>	<b>20 431</b>	<b>100 %</b>

1 Fl. = 3,07 FF

Nedlloyd détient par ailleurs une participation de 30,56 % dans ECT, le plus grand opérateur de manutention de Rotterdam.

*Transports terrestres :*

La compagnie a opéré à la fin des années 1980 à une diversification volontariste dans le secteur de la commission de transport qui est à l'origine actuellement de plus de 52% de son chiffre d'affaires. Mais cette politique s'est révélée coûteuse et n'a pas apporté les synergies que le groupe espérait trouver. Les filiales terrestres NRC (Nedlloyd Road Cargo) et Unitrans continuent de peser sur les comptes de la branche.

*Dessertes maritimes :*

Membre du TSA et du VSA jusqu'à la cessation de ces services, et faisant partie désormais de la "Global Alliance" avec MOL, OOCL et APL, Nedlloyd propose une gamme complète de services au départ de l'Europe ainsi que plusieurs dessertes "crossroads".

Nedlloyd est présent sur les principaux trafics Nord Sud et Est Ouest (à la seule exception notable de la desserte Côte Ouest des États Unis - Asie).

• Desserte Europe - Extrême Orient :

Cette desserte est à l'origine de 45% du chiffre d'affaires maritimes de Nedlloyd. Sur la desserte Europe-Asie, Nedlloyd a connu l'éclatement de Scandutch. Il a ensuite participé à la création du TSA aux côtés de CGM et de MISC, s'affirmant comme le principal membre du consortium avec 50% des trafics du TSA.

Avec le retrait brutal de CGM intervenu à la fin de l'année 1994, Nedlloyd a encore accru sa part de marché portant son pourcentage de trafic dans le consortium à 67% et le nombre de conteneurs transportés passant de 290 000 TEU en 1993 à 325 000 en 1994 et 400 000 TEU en 1995.

Les bouleversements intervenus sur le marché "Europe-Asie" ont conduit le TSA (Nedlloyd-MISC) à se rapprocher de MOL ; puis les Nedlloyd, MOL, OOCL, APL se sont rapprochés pour former la "Global Alliance" qui permet aux 4 partenaires avec MISC d'offrir 3 services hebdomadaires distincts utilisant 24 navires de 3 300 à 4 800 TEU.

• Desserte Côte Est des États Unis - Asie par Panama :

Nedlloyd assure ce service dans le cadre de la "Global Alliance" avec ses 3 partenaires APL, MOL, OOCL.

• Transatlantique :

Nedlloyd a été membre du VSA et opère sur cette desserte avec des Vessel Sharing Agreement passés avec Sea Land, P&OCL et OOCL jusqu'en 1997.

• Autres dessertes :

Au départ de l'Europe, Nedlloyd a multiplié les adhésions à des consortiums :

- Australie, Nouvelle Zélande avec ANZECS (jusqu'à son éclatement en 1994) puis EANZS
- Amérique Centrale, Caraïbes partenaire de New Caribbean Service
- Côte Pacifique de l'Amérique du Sud à travers Eurosal
- Afrique du Sud à travers SAECS...

Nedlloyd s'est par ailleurs rapproché de Euresa pour desservir le Brésil et les pays de la Plata, au départ de l'Europe.

Nedlloyd propose aussi un certain nombre de trafics tiers (Services Waccon, Carena, Pencon...).

<i>Principales dessertes</i>	<i>Partenaires</i>
<hr/>	
<i>Europe - Asie :</i>	
• <i>Europe / Asie Sud Est (3 départs hebdomadaires avec 24 PC de 3 300 à 4 800 TEU)</i>	
<i>JEX (Japan Express)</i>	<i>APL / OOCL / MOL / Nedlloyd / MISC</i>
<i>AEX (Asia Express)</i>	<i>APL / OOCL / MOL / Nedlloyd / MISC</i>
<i>CEX (China Express)</i>	<i>APL / OOCL / MOL / Nedlloyd / MISC</i>
<i>Transpacifique (Côte Est - Asie) :</i>	
• <i>Amérique du Nord (Côte Est) - Asie via Panama (service hebdomadaire mettant en ligne 9 PC de 2 600 à 3 200 TEU)</i>	
	<i>APL / OOCL / MOL / Nedlloyd</i>
<i>Transatlantique :</i>	<i>VSA (Nedlloyd, Sea Land, P&amp;O, OOCL) jusqu'en 97</i>

*Trafics :*

	1991	1992	1993	1994
<hr/>				
Trafics TEU	500 000	670 000	760 000	838 000

*Organisation :*

Comme beaucoup d'armateurs, Nedlloyd a cherché à rapprocher ses centres de décision de ses principaux marchés ; c'est ainsi que Nedlloyd dispose de 3 centres de décision régionaux situés respectivement à Rotterdam, à Hong Kong et à Atlanta.

**Moyens :**

**Moyens humains :**

Nedlloyd employait en 1994, 20 325 salariés répartis de la façon suivante :

- Transport maritime : 3 797
- Commission de transport et distribution : 15 317
- Divers : 1 211

A la suite du nouveau plan de rationalisation qu'il a mis en place, ses effectifs devraient être réduits à fin 1994 à 18 500 salariés.

**Moyens matériels :**

La flotte de PC exploitée par Nedlloyd se composait en 1995 de 55 unités d'une capacité d'emport de 113 600 TEU, dont 106 000 TEU exploités par Nedlloyd lui même : 25 navires étant en pleine propriété et 30 affrétés. L'âge moyen de la flotte était de 8 ans.

Nedlloyd s'est séparé de ses derniers navires conventionnels et multipurpose en 1994 et a cédé 2 de ses 4 Ro/Ro en 1995.

Nedlloyd a par ailleurs entrepris depuis le début des années 1991 à améliorer la qualité de sa flotte : 7 navires ont été livrés de 1991 à 1995. Par ailleurs, le groupe a pris en affrètement les 4 navires de la CGM qui étaient affectés au TSA; il est par ailleurs titulaire d'options d'achat sur ces 4 navires.

Enfin, Nedlloyd envisage de procéder à la construction de 3 PC de 4 820 TEU livrables en 1997 et 1998.

Début 1995, Nedlloyd exploitait 222 240 TEU.

#### Données Financières :

##### Exploitation :

	1989	1990	1991	1992	1993	1994
-----						
millions Fl.						
Chiffre d'affaires	6 077	6 710	6 980	6 722	6 618	6 607
Résultat d'exploitation	230	25	80	72	39	166
Résultat financier	- 140	- 193	- 202	- 193	- 157	- 124
Résultat exceptionnel	104	85	215	3	- 46	1
Résultat net	252	- 148	145	- 58	- 112	92
Cash Flow	574	214	511	391	213	380
<i>1 Fl:</i>	<i>3,03</i>	<i>3,02</i>	<i>3,02</i>	<i>3,03</i>	<i>3,04</i>	<i>3,08</i>
millions FF						
Chiffres d'affaires	18 413	20 264	21 079	20 367	20 118	20 350
Résultat net	763	- 447	438	- 175	340	283
<i>CF / CA</i>	<i>9,4 %</i>	<i>3,2 %</i>	<i>7,3 %</i>	<i>5,8 %</i>	<i>3,2 %</i>	<i>5,8 %</i>

Après un exercice 1991 bénéficiaire, le groupe a vu ses comptes plonger à nouveau dans le rouge en 1992 et en 1993.

Le résultat 1994 a été positif tant en matière de transports maritimes (Résultat Exploitation : 114 millions Fl.) qu'en matière de transports terrestres (RE : + 54 millions Fl) ; seule étant déficitaire, l'activité forage (RE : - 2 millions Fl).

Après avoir dû interrompre ses distributions de dividendes en 1989, le groupe les a reprises en 1994.

Pour 1995, le résultat devrait être en forte baisse ; l'armateur ayant souffert des contre performances de sa branche shipping et d'irrégularités intervenues dans sa filiale autrichienne.

**Structure financière :**

	1989	1990	1991	1992	1993	1994
-----						
millions Fl.						
Immobilisations nettes	3 460	3 484	3 291	3 374	3 214	3 156
Capitaux propres	1 548	1 603	1 800	1 755	1 598	1 610
Endettement net	1 766	1 747	1 284	1 643	1 263	1 385
<i>1 Fl :</i>	<i>3,03</i>	<i>3,02</i>	<i>3,02</i>	<i>3,03</i>	<i>3,04</i>	<i>3,08</i>
Immobilisations nettes	10 483	10 521	9 938	10 223	9 770	9 720
Capitaux propres	4 690	4 841	5 436	5 378	4 858	4 959

L'endettement de Nedlloyd reste relativement élevé ; il correspond à 3 années de Cash Flow.

Fin 1995, la capitalisation boursière de Nedlloyd atteignait 511 millions US \$ (2,7 milliards FF), soit un PER de 9 par rapport aux derniers résultats connus de 1994.

**Orientation Stratégique :**

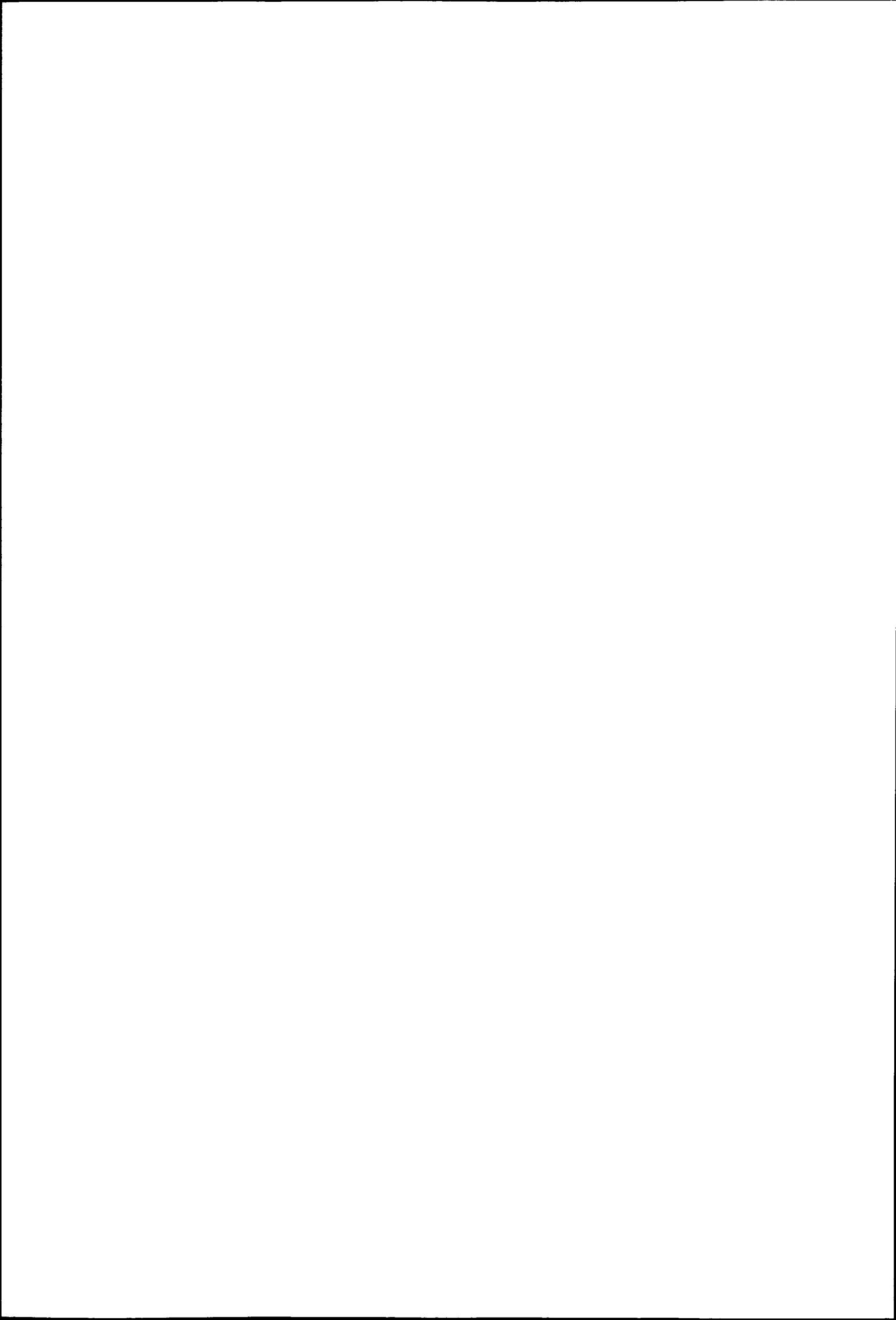
Nedlloyd a conduit depuis plus de 5 ans une politique de restructuration afin de recentrer son activité sur les transports maritimes et terrestres.

Le groupe a déclaré cependant qu'il renonçait à céder sa branche de forage et d'exploitation pétrolière Neddrill.

Nedlloyd conserve néanmoins plusieurs participations non stratégiques qu'il pourrait décider à l'avenir de céder comme :

- l'activité forage avec Neddrill ;
- l'activité manutention avec sa participation minoritaire dans ECT
- l'activité charter aérien avec Martinair
- l'activité services maritimes avec Smit International

Comme l'ensemble des armateurs internationaux, Nedlloyd doit poursuivre sa politique de compression de ses coûts ; c'est ainsi qu'alors que le nombre de boîtes qu'il a transportées au cours des 4 dernières années a progressé de plus de 60%, le chiffre d'affaires transport qu'elles ont généré n'a crû que de 15% durant la même période.



# NYK

## Historique :

NYK a été fondé en 1885.

NYK est le plus grand armateur japonais; Il intervient sur le marché européen depuis 1897.

## Actionnariat :

Principaux actionnaires	en %
-----	-----
Tokyo Marine & Fire Insurance	5,0 %
Mitsubishi Heavy Industrie Ltd	4,7 %
Meiji Mutual Life Insurance	4,5 %
Mitsubishi Trust & Banking	4,4 %
Mitsubishi Bank	4,1 %
Cho Trust & Banking Corp.	3,7 %
Industrial Bank of Japan	3,3 %
Sumitomo Trust & Banking	3,0 %
	-----
	32,7 %

NYK fait partie du groupe Mitsubishi.

## Direction :

Kimio Miyaoka	Chairman jusqu'en juillet 1995
Jiro Nemoto	Président qui a été nommé chairman en Juillet 1995
M. Kawamura	Président

## Ventilation des activités et articulation :

NYK réalise un chiffre d'affaires consolidé de 857 milliards de Yens (46 milliards FF), principalement orienté sur des activités maritimes (73% de l'ensemble) .

CA consolidé	en millions Yens	en millions FF	en %
-----	-----	-----	-----
Activités maritimes	627 700	33 644	73 %
Négoce de pétrole	123 800	6 635	14 %
Immobilier	19 700	1 056	2 %
Divers	102 000	5 467	12 %
Facturations internes	- 15 500	- 830	- 2 %
	-----	-----	-----
Total	857 800	45 978	100 %

1 Y = 0,0536

Les activités maritimes sont pour l'essentiel exploitées au sein de la société mère et se ventilent ainsi :

CA consolidé	en millions Yens	en millions FF	en %
Lignes	257 900	13 823	49 %
Tramp et transports spécialisés	201 700	10 811	38 %
Tankers	61 300	3 285	12 %
Divers	10 200	546	12 %
Total CA non consolidé	531 200	28 472	100 %
Activités maritimes non consolidées	96 500	517	18 %
Total activités maritimes	627 700	33 644	

$I Y = 0,0536$

#### *Services de lignes conteneurisés :*

La stratégie de desserte de NYK a été marquée en 1995 par la mise en place de la "Grand Alliance" passée avec Hapag Lloyd, NOL et P&O. Au sein de cette alliance, chaque membre développera son propre marketing mais les partenaires prévoient à terme d'acheter en commun navires et conteneurs.

#### *• Avec l'Europe :*

##### *Service Europe du Nord - Extrême Orient :*

NYK a été membre du premier regroupement Trio (aux côtés de Hapag Lloyd, POCL, Ben Line et MOL) jusqu'à sa disparition en 1991. Après le départ de POCL et de Ben Line, NYK est resté associé à Hapag Lloyd et MOL, au sein de ce service, qui a pris la dénomination de New Trio ou Trio 2.

Courant 1995 (en Mars) enfin, Trio 2 a éclaté à son tour avec le départ de MOL, NYK est désormais associé sur la desserte Europe du Nord - Extrême Orient avec NOL, Hapag Lloyd et P&O au sein de l'alliance "NNHP" ou "Grand Alliance".

3 des partenaires (NYK, NOL et Hapag Lloyd) ont débuté leurs services communs en Janvier 1996, en proposant 3 services et en alignant 26 PC de 3 400 à 4 730 TEU. En Juin 1996, P&O les rejoindra et leur permettra de proposer 4 services.

##### *Service Méditerranée - Extrême Orient :*

NYK avait mis en place un service hebdomadaire en collaboration avec Yang Ming et CMA : "Med Club Express". Cet accord portait sur des échanges d'espaces et une coordination des départs.

La "Grand Alliance" portant aussi sur la Méditerranée, NYK a décidé de se retirer du Med Club Express.

##### *Service Europe - Amérique Latine : Condor Express*

NYK s'est associé avec K Line et NCCI (une compagnie chilienne) pour desservir la côte Pacifique de l'Amérique Latine.

##### *Service feeder Européen :*

NYK exploite un service feeder entre le Nord de l'Europe et le bassin méditerranéen.

• **Trafics intra-asiatiques :**

NYK a renforcé ses services en particulier entre le Japon et la Thaïlande, le Japon et le Viet Nam, le Japon et Shanghai.

• **Trafics Transpacifiques :**

NYK s'était associé sur plusieurs liaisons avec NOL (Singapour - California Express / Japon - California Express / Far East Express / North West Express).

A compter de 1996, la desserte sera couverte par la "Grand Alliance"

• **Liaison tri-continentale :**

NYK a lancé en 1993 un service reliant l'Amérique du Nord à l'Extrême Orient, en passant par l'Europe. Ce service dénommé PAC (Pacific Atlantic Crossing) devenu PAX (Pacific Atlantic Express) a été monté en collaboration avec Hapag Lloyd et NOL avec des PC d'une capacité de 2 600 à 2 900 TEU.

Ce service doit être couvert par la "Grand Alliance".

• **Autres liaisons :**

NYK a passé un accord de partenariat avec Compania Sud America de Vapores (du Chili), Nantai Line Ltd (de Taïwan), Grindrod Unicorn (d'Afrique du Sud) et Norsul International (du Brésil) pour proposer une desserte Extrême Orient - Afrique du Sud - Amérique du Sud, avec une rotation de 77 jours.

<i>Principales dessertes</i>	<i>Partenaires</i>
<hr/>	
<u>• Europe / Asie SE</u>	
3 services	NYK, NOL, Hapag Lloyd de 01 à 05/96
4 services	Grand Alliance : NYK, NOL, Hapag Lloyd, P&O à partir de 06/96
<u>• Méditerranée - Extrême Orient</u>	
	Med Club Express : NYK, Yang Ming CMA puis Grand Alliance
<u>• Transpacifique</u>	
3 services	Grand Alliance : NYK, NOL, Hapag Lloyd, P&O
2 services (Côte Est États Unis - Asie)	Grand Alliance : NYK, NOL, Hapag Lloyd, P&O

• **Présence terrestre :**

*Un réseau d'agence maritimes :*

NYK a entrepris de se doter d'un réseau d'agences en propre en Europe; il en possède au Royaume Uni, en Allemagne, au Benelux.

*Des terminaux portuaires :*

NYK est exploitant portuaire au Japon et à l'étranger :

- NYK a ouvert en particulier en 1994, un nouveau terminal à Kobé s'étendant sur 24 Ha, capable de manutentionner 450 000 TEU par an.
- Sa filiale à 100%, "Yusen Terminal" exploite depuis 1991, un terminal de 54 Ha à Los Angeles, (capable de traiter simultanément 2 PC over-panamax, grâce aux 4 portiques dont il est équipé) et un terminal de 16,2 Ha situé à Oakland.
- NYK s'est associé avec MOL et des partenaires thaïlandais "Ngow Hock Cy" pour exploiter un nouveau terminal de 10,5 Ha situé à Laem Chabang en Thaïlande.
- Depuis 1992, NYK exploite un terminal de 13,2 Ha à Kaoshuing, équipé de 2 portiques.
- En janvier 1993, NYK a fait l'acquisition auprès du port de Singapour d'un droit de mouillage prioritaire.

*Un réseau de transport terrestre :*

En 1982, NYK a constitué aux États Unis une société de commission de transport terrestre "Centennial Express Corporation" qui exploite un réseau de trains à double étage.

Elle a par ailleurs pris une participation de 5% dans Rio Grande Industries, maison mère de la compagnie ferroviaire, Southern Pacific Transportation.

En 1988, NYK a racheté le commissionnaire de transport américain GST corporation. NYK exploite enfin deux terminaux terrestres situés respectivement à Chicago (6Ha) et à Houston (2,8 Ha).

NYK a fait l'acquisition en Grande Bretagne de 3 compagnies de transport, Robson Distribution Services Ltd, Thompson Jewitt International Ltd, Hudson Shepherd Transport Ltd, anciennes filiales de United Carriers Ltd. Ces acquisitions reflètent la volonté du groupe de se doter en Europe d'un réseau de distribution terrestre.

Il a par ailleurs ouvert à Anvers un centre "hub" logistique dont il a confié l'exploitation à un opérateur spécialisé, JIT (Japan Intermodal Transport). Il vient d'ouvrir de nouveaux centres logistiques à Milan et Dusseldorf.

Le Chiffre d'affaires de la branche logistique de NYK atteint 400 millions US \$.

**Moyens :**

**Moyens humains :**

NYK (société mère) emploie 2 572 salariés.

**Moyens matériels :**

Début 1995, NYK exploitait une flotte de 403 unités, 63 en pleine propriété et 340 affrétés.

	en pleine propriété	Chartered	Total
Porte Conteneurs			65
Conventionnels			30
Vraquiers			139
Pétroliers			22
LNG			10
Transports de voitures			74
Autres navires (croisière, ferry, ciment, réfrigéré)			63
<b>Total</b>	<b>63</b>	<b>340</b>	<b>403</b>
Port en lourd (tonnes)	5 366 000	12 327 000	17 693 000

NYK a lancé un programme de construction de 3 navires porte voitures dans le cadre d'un programme de modernisation de sa flotte de PCC (Pure Car Carrier).

NYK a procédé à la cession et à reprise en lease-back des conteneurs qu'il possédait.

La flotte de porte conteneurs exploités par NYK s'élève à 65 unités ; elle a une capacité de 137 000 TEU et 8 ans d'âge moyen.

NYK a passé commande de 6 PC de 1 600 TEU qu'il envisage d'aligner sur son service Amérique Latine ; il envisage par ailleurs de passer commande de 8 autres PC de 1 100 à 1 300 TEU et de 5 PC de 6 000 TEU.

**Données Financières :****Exploitation (exercice clôturant le 31 mars) :**

Comptes consolidés	1991	1992	1993	1994
millions Y				
Chiffre d'affaires	842 482	888 706	896 676	857 842
dont lignes	233 800	261 900	276 000	257 900
Résultat d'exploitation	29 147	33 761	37 401	20 251
Résultat net	6 277	6 535	7 431	6 097
<i>1 Yen :</i>	<i>0,0417</i>	<i>0,0527</i>	<i>0,0536</i>	<i>0,0536</i>
millions FF				
Chiffre d'affaires	35 131	46 835	48 062	45 980
Résultat net	261	344	398	327

Les comptes consolidés de NYK ne peuvent être facilement étudiés car ils incorporent des éléments hétérogènes comme du négoce ou de l'immobilier.

La plus grande partie des activités maritimes étant exploitée dans le cadre de la société mère NYK, il peut être intéressant de faire l'analyse des comptes non consolidés afin de connaître les performances de la branche maritime.

Comptes non consolidés	1992	1993	1994
-----			
millions Y			
Chiffre d'affaires	569 052	575 568	531 194
dont lignes	261 955	276 087	257 933
Résultat d'exploitation	19 259	20 583	6 506
Résultat net	6 527	7 686	5 395
Cash flow	38 742	36 964	33 134
<i>1 Yen :</i>	<i>0,0527</i>	<i>0,0536</i>	<i>0,0536</i>
millions FF			
Chiffre d'affaires	29 989	30 850	28 472
dont lignes	13 805	14 798	13 825
Cash Flow	2 042	1 981	1 775
<i>CF / CA</i>	<i>6,8 %</i>	<i>6,4 %</i>	<i>6,2 %</i>

NYK, société mère a réalisé un chiffre d'affaires de 531 194 millions de Yens en 1994 (contre 575 568 en 1993) et dégagé un résultat net de 5 395 millions Yens contre 7 686 l'année précédente.

Il apparaît que les résultats de NYK, société mère ont régressé au cours des derniers exercices, le cash flow ne représente plus que 6,2% du CA en 1994 contre 6,8%, en 1992.

#### Structure financière :

	1991	1992	1993	1994
-----				
millions Y				
Actifs corporels immobilisés	382 780	456 780	479 615	499 504
Actifs financiers immobilisés	350 644	355 985	376 037	372 339
Capitaux propres	227 730	229 877	231 557	229 680
Endettement LMT	530 367	608 937	523 945	628 365
<i>1 Yen :</i>	<i>0,0417</i>	<i>0,0527</i>	<i>0,0536</i>	<i>0,0536</i>
millions FF				
Actifs immobilisés	30 583	42 832	45 863	46 730
Capitaux propres	9 496	12 114	12 411	12 310

La structure financière de NYK apparaît fragile. Le niveau d'endettement du groupe est élevé comparé à l'importance des capitaux propres.

#### Orientation stratégique :

---

NYK a formé avec 1 armateur asiatique (NOL) et 2 armateurs européens (Hapag Lloyd et P&O), la "Grand Alliance".

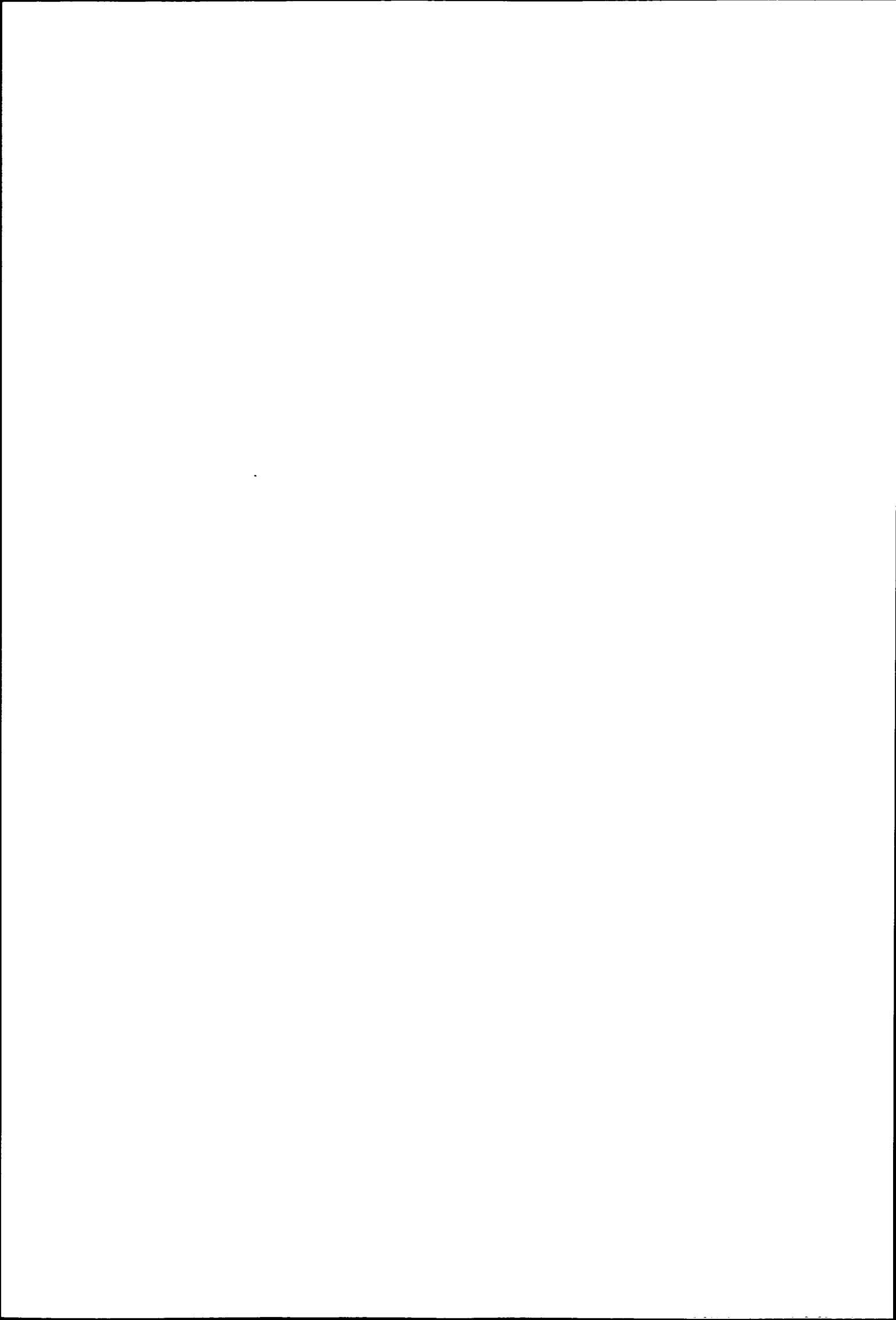
Ces 4 armateurs seront capables d'aligner une capacité de transport de 345 000 TEU équivalente à celle alignée par l'alliance Maersk - Sea Land (335 000 TEU environ) et celle offerte par la "Global Alliance" regroupant APL, MOL, OOCL, Nedlloyd (380 000 TEU).

La "Grand Alliance" se caractérise par le fait que plusieurs partenaires travaillaient déjà ensemble et se connaissent donc depuis plusieurs années :

- NYK et NOL sur la Transpacifique ;
- NYK, Hapag Lloyd et P&O sur la desserte Europe - Asie, à l'époque de Trio ;
- NYK et Hapag Lloyd sur la desserte Europe - Asie actuellement.

Il apparaît par ailleurs que leurs zones d'implantation sont complémentaires :

- Hapag Lloyd est bien implanté sur le transatlantique et l'Europe - Asie ;
- NYK, NOL sur le transpacifique...



# OOIL

## Orient Overseas (International) Limited

### Historique :

Le groupe OOIL a été fondé en 1943 par la famille Tung.

A l'origine simple société commerciale établie en Chine Continentale, OOIL s'expatrie à Hong Kong en 1948. A partir de 1960, la famille Tung se diversifie dans l'armement naval en créant OOL (Orient Overseas Lines) intervenant en matière de tramp. Au milieu des années 1960, OOL se retire du tramp et devient armement de ligne.

A partir de 1969, le groupe se lance dans la conteneurisation en créant OOCL (Orient Overseas Container Lines) qui ouvre des lignes transpacifiques et multiplie les opérations de croissance externe.

En 1982, année du décès du fondateur le groupe exploite plus de 180 navires, dont 38 porte-conteneurs; mais l'endettement contracté pour financer sa croissance, combiné aux effets de la récession mondiale oblige le groupe à se restructurer.

Le groupe OOIL recentré sur le transport de conteneurs est le fruit des 10 années de restructuration conduite par le groupe de 1985 à 1993.

### Actionnariat :

La société OOIL est immatriculée aux Bermudes; elle est cotée à la bourse de Hong Kong.

	milliers d'actions	en %
-----		
Wharnclyff Limited	170 856	37,1 %
HKSCC Nominees Ltd	65 078	14,1 %
HSBC Nominees 1993 Ltd	40 171	8,7 %
Bank of China	38 988	8,5 %
Chemical Bank	35 769	7,8 %
Divers	109 568	23,8 %
	-----	-----
Titres émis	460 368	100.0 %

La famille Tung contrôle à travers plusieurs holdings ou Trust intermédiaires (Wharnclyff Ltd) la majorité du capital de OOIL.

La famille Tung contrôle aussi la société INCI (Island Navigation Corporation International) qui est propriétaire de navires.

### Direction :

CH Tung	Chairman, President and Chief Executive
CC Tung	Vice President
	par ailleurs Président du Comité Central des Armateurs de Hong Kong

CH Tung est une personnalité éminente du monde des affaires de Hong Kong; il est parfois cité comme successeur potentiel du gouverneur Chris Patten, après la prise de contrôle de Hong Kong par la Chine Populaire en 1997.

#### Ventilation des activités et articulation :

OOIL opère dans 3 domaines d'activité :

- Transport maritime (ligne régulière)
- Manutention portuaire
- Placements immobiliers

#### Transports maritimes :

OOIL est présent sur les grandes routes maritimes mondiales :

- Asie - Amérique du Nord : Trans - pacifique
- Asie - Europe
- Europe - Amérique du Nord (Canada - États Unis)
- Asie - Australie
- Intra - Asie

Ventilation du chiffre d'affaires maritimes de OOIL :

	millions US \$	millions FF	en %
-----			
Asie - Côte Ouest Amérique du Nord	582	3 102	41 %
Asie - Europe du Nord	280	1 492	20 %
Côte Est États Unis - Europe du Nord	159	847	11 %
Canada - Europe du Nord	134	714	9 %
Autres	248	1 321	18 %
	-----	-----	-----
	1 405	7 488	100 %
Diverses activités	115		
	-----		
	1 520		

1 \$ = 5,33 F

#### • Transpacifique :

Cette desserte, exploitée conjointement avec APL depuis 1991 (échanges de slots et coordination des départs), est désormais assurée dans le cadre d'une alliance à 3 (OOCL, APL et MOL), la "Global Alliance". Les partenaires proposant 6 services en déployant 32 PC de 2 500 à 4 900 TEU.

#### • Asie - Europe du Nord :

A la suite de l'éclatement du consortium ACE (liant OOCL, NOL et K Line) qui prendra effet à la fin de l'année 1995, OOCL et ses nouveaux partenaires du transpacifiques (APL et MOL) se sont rapprochés du TSA (Nedlloyd, MISC). Ces services sont concernés par la "Global Alliance". Les armateurs membres proposent 3 services avec 24 PC de 3 300 à 4 800 TEU.

#### • Transatlantique (États Unis - Europe du Nord) :

OOCL a adhéré au TAA (Trans-Atlantic Agreement) en 1991, qui a été remplacé par le TACA (Trans-Atlantic Conférence Agreement) en 1994. Il a par ailleurs passé un accord de VSA (Vessel Sharing Agreement) avec Sea Land, Nedlloyd, POCL et Maersk. Au terme de cet accord, OOCL a retiré ses navires de cette desserte et loue des espaces sur les navires de ses partenaires.

• *Canada - Europe du Nord :*

OOCL opère dans le cadre d'une alliance passée avec CanMar (SLCS) qui a été prolongée de 10 ans (en 1994).

• *Divers :*

OOCL a passé un accord avec APL, MOL, Nedlloyd pour proposer à compter de Mars 1995, un service conjoint entre l'Asie et la Côte Est des États Unis...

*Principales dessertes et partenaires :*

<i>Dessertes</i>	<i>Fréquence</i>	<i>Partenaires</i>
<i>-----</i>		
• <i>Asie - Amérique du Nord :</i>		
<i>6 services</i>		<i>OOCL - APL - MOL</i>
• <i>Asie - Amérique du Nord (Côte Est) via Panama</i>		<i>OOCL - APL - MOL - Nedlloyd</i>
• <i>Asie - Europe</i>		<i>K Line - NOL - OOCL (ACE) jusqu'en 1995 OOCL - APL - MOL - Nedlloyd - MISC à compter 1995 (Global Alliance)</i>
<i>3 services distincts avec 24 PC</i>		
• <i>Europe - Amérique du Nord</i>		
<i>North Atlantic Express Canadian Gateway Express (GEX)</i>		<i>Sea Land - Nedlloyd - POCL - Maersk (VSA) OOCL - CanMar (SLCS)</i>
• <i>Moyen Orient / Sous continent Indien</i>		
• <i>Asie Sud Est / Sous continent Indien</i>		
• <i>Asie Sud Est / Australasie</i>		<i>OOCL - ZIM</i>
• <i>Japon / Australasie</i>		
• <i>Services Intra - Asiatiques</i>		

OOCL a acheminé 1,1 million TEU en 1994.

**Manutention portuaire :**

OOIL exploite 3 terminaux portuaires à :

.Vancouver : "Empire Stevedoring Company Ltd"

.Long Beach : "Long Beach Container Terminal Inc"

.New York "Global Terminal & Container Services Inc"

- le Terminal de Vancouver s'étend sur 30 Ha ; il comporte 3 places à quai pour des Porte Conteneurs et 2 places à quai pour des navires conventionnels; il est équipé de 5 portiques.
- le Terminal de Long Beach s'étend sur 38 Ha; il dispose de 3 places à quai pour des PC, équipées de 5 portiques.
- Le Global Terminal de New York (New Jersey) s'étend sur 40 Ha, avec 2 places à quai pour PC et 4 portiques, utilisé par OOCL et Tricon (DSR-Senator et Cho Yang).

OOCL et son allié APL sont les principaux clients des 2 terminaux pacifiques situés à Vancouver et Long Beach.

OOIL détient des participations dans Vecon Spa (Venise en Italie) et HTLtd (Halifax Terminal au Canada).

Enfin, OOCL a acquis courant 1995 une participation dans le terminal new-yorkais "Howland Hook Container Terminal" qui est pratiquement fermé depuis la faillite de USL en 1986. Le Global Terminal étant insuffisant pour recevoir à la fois OOCL et Tricon depuis qu'il a été rejoint par Hanjin alors qu'il pourrait être suffisant pour recevoir l'ensemble des membres de la "Global Alliance" si Tricon le quittait pour s'installer sur le nouveau terminal d'Howland Hook.

Le groupe s'est par contre retiré de HIT (Hong Kong International Terminals Ltd) en 1993 et a cédé en 1994, le solde de la participation qu'il détenait dans POF (Port of Felixstowe).

#### Placements immobiliers :

OOIL est propriétaire d'un immeuble commercial, le Wall Street Plaza, situé à New York qu'il loue.

Il a pris une participation de 23% dans un consortium qui a pris la décision de développer et de construire une zone d'activité de 6 millions m<sup>2</sup> à Beijing (Pekin), en Chine Populaire. Les investissements de OOIL dans ce projet dépassaient 50 millions US \$ à fin 1994 et devraient atteindre au terme de la réalisation de la zone, 300 millions US \$. D'autres projets moins importants sont en cours de réalisation à Shanghai....

#### Moyens :

##### Moyens humains :

NC

##### Moyens matériels :

La flotte de OOCL se composait en 08/1995 de 25 Porte conteneurs d'une capacité de 55 870 TEU dont 54 400 exploités par OOCL\*.

	En pleine propriété	Affrété	Total
-----			
-----			
Porte Conteneurs (nombre)	22	3	25
PC (capacité en TEU)	49 726	5 123	55 869

\* 2 navires détenus en pleine propriété (d'une capacité globale 1 411 TEU) sont affrétés à des tiers.

OOIL détient en pleine propriété la plupart des navires qu'il exploite.

Il a passé commande de 6 nouveaux porte conteneurs de 4 950 TEU pour un montant de 484 millions US \$. Le premier de ces navires a été livré en 8/95 ; les autres devraient être livrés au début 1996 et être mis en service sur le transpacifique ; cette commande a été complétée fin 1995 par celle de 2 PC de 4 950 TEU construit par Mitsubishi Heavy Industries, livrables en 1997.

Ces nouveaux navires devraient accroître la capacité de OOCL de 25%.

OOCL exploite un parc de conteneurs de 170 000 TEU.

#### Données Financières :

##### Exploitation (OOIL) :

données consolidées	1989	1990	1991	1992	1993	1994
-----						
millions US \$						
Chiffre d'affaires	1 367	1 379	1 193	1 287	1 313	1 520
Résultat d'exploitation	69	57	30	5	25	75
Résultats financiers	- 49	- 43	- 28	- 33	- 8	- 59
Résultats exceptionnels	72	23	31	11	121	50
Résultat net	99	32	31	1	136	59
Cash Flow	nc	nc	106	76	216	134
1 US \$ = FF	5,79	5,45	5,18	5,29	5,90	5,33
millions FF						
Chiffre d'affaires	7 915	7 515	6 179	6 808	7 746	8 101
Résultat net	573	174	160	5	802	314
Cash Flow	-	-	549	402	1 274	714
CF / CA	-	-	8,9 %	5,9 %	16,5 %	8,8 %

En 1993, la cession des participations que OOIL détenait dans le terminal de Hong Kong, HIT (7,5%) lui a permis de dégager une plus value de 130 millions US \$. En 1994, la cession de la participation détenue dans POF a permis de dégager une plus value de 35 millions US \$.

Le résultat d'exploitation de OOIL s'est notablement amélioré en 1994; cette amélioration est principalement le fait de la branche transport maritime de conteneurs :

Résultat d'exploitation	1993	1994
-----		
millions US \$		
Transports maritimes	9	55
Terminaux portuaires	15	11
Immobilier et autres	1	10
Global	25	75

**Structure financière (OOIL) :**

données consolidées	1989	1990	1991	1992	1993	1994
-----						
-----						
millions US \$						
Immobilisations nettes	833	772	738	750	658	672
Capitaux propres	375	473	474	407	538	570
Endettement LMT	553	514	444	493	471	405
<i>1 US \$ = FF</i>	<i>5,79</i>	<i>5,45</i>	<i>5,18</i>	<i>5,29</i>	<i>5,90</i>	<i>5,33</i>
millions FF						
Immobilisations nettes	4 823	4 207	3 822	3 967	3 882	3 581
Capitaux propres	2 171	2 578	2 455	2 153	3 174	3 038

OOIL a amélioré sa structure financière au cours des derniers exercices.

Son ratio Fonds propres / Endettement est passé de 0,45 en 1989 à 0,84 en 1994.

Son niveau d'endettement correspond à 3 ans de cash flow.

**Orientation Stratégique :**

Le groupe affiche officiellement 2 objectifs stratégiques majeurs :

- poursuivre son développement en matière de transports de conteneurs
- investir en Chine Populaire

*Développement en matière de conteneurs :*

L'armateur revendique des parts de marché substantielles sur chacun des grands marchés Est - Ouest :

- 6,5 % du Transpacifique
- 7,5 % sur l'Atlantique Nord
- 5,0 % sur Europe - Asie

OOCL ne s'est pas encore intéressé aux trafics Nord - Sud ; il développe peu d'opérations de transbordement, préférant privilégier les touchées directes.

OOCL s'est intégré au 1 Janvier 1996 à la "Global Alliance", l'un des 3 grands groupements d'armateurs qui se sont constitués pour opérer sur les 2 grands marchés Est-Ouest formés par le Transpacifiques et les dessertes Europe - Asie.

*Investir en Chine Populaire :*

OOIL a multiplié les investissements immobiliers en Chine.

OOIL ne devrait pas avoir à souffrir de la prise de contrôle de Hong Kong par la Chine Populaire. En effet, le groupe OOIL et ses principaux actionnaires, la famille Tung ont établi de longue date de bonnes relations avec les dirigeants de Chine Populaire. La qualité des rapports qu'ils entretiennent s'est manifestée à de nombreuses reprises ; en particulier, dans le soutien financier apporté par M. Henry Y.T.Fok et la Bank of China au groupe Tung afin de l'aider à maîtriser la crise financière qu'il a traversée au milieu des années 80 ; ou aujourd'hui dans la position éminente qu'occupe M. CH Tung dans l'évolution institutionnelle de Hong Kong.

---

# P & O

## The Peninsular and Oriental Steam Navigation Company

---

### Historique :

Issu du rapprochement en 1837 de deux armateurs britanniques exploitant une ligne postale entre l'Angleterre et l'Espagne, héritier d'une très forte et ancienne tradition maritime, le groupe P&O a bâti sa croissance sur les trafics du Royaume Uni avec les pays du Commonwealth (Inde, Australie), l'Extrême Orient, et l'Égypte, et dès le milieu du 19<sup>e</sup> Siècle a entrepris de développer les croisières.

Ses développements successifs l'ont conduit à être présent dans les principales branches du transport maritime et des auxiliaires terrestres, et à occuper une place prépondérante dans la construction immobilière et les activités de services (organisation d'exposition, distribution d'outillages).

En 1984, le groupe a fait l'objet d'une tentative de prise de contrôle par Trafalgar House. Mais l'intervention de Lord Sterling comme "chevalier blanc", a mis en échec cette tentative, permettant à ce dernier de prendre le contrôle du groupe, d'y apporter ses propres activités immobilières et de services, et de poursuivre le développement par de nombreuses opérations de croissance externe (prise de contrôle de OCL, European Ferries, Cunard, TFL, etc.).

Dans un passé récent enfin, P&O a sensiblement renforcé sa présence en Australie et en Nouvelle Zélande avec le rachat de SCNZ, armement national néo-zélandais et important opérateur logistique.

### Actionnariat :

Cotée au London Stock Exchange, P&O a un actionnariat très dispersé, constitué d'investisseurs institutionnels et privés.

Le management du groupe subit les pressions de ses actionnaires financiers qui souhaitent maximiser le rendement de leurs investissements et critiquent les insuffisantes performances réalisées par la branche transport de lignes régulières (conteneurs) et les transports maritimes de vrac.

### Direction :

The Lord Sterling of Plaistow  
Sir Bruce MacPhail

Executive Chairman  
Managing Director

**Ventilation des activités et articulation :**

P&O est un groupe diversifié.

année 1994	en millions £	en millions FF	en %
Transports maritimes de conteneurs	1 298	10 838	22 %
Croisières	805	6 721	13 %
Ferries	673	5 619	11 %
Transports maritimes de vrac	128	1 069	2 %
Transports terrestres	704	5 878	12 %
Construction, BTP	1 521	12 700	25 %
Placements et promotion immobiliers	250	2 087	4 %
Activités de services	113	943	2 %
Activités diverses en Australie	496	4 142	8 %
Activités cédées dans l'année	-	-	-
<b>Total</b>	<b>5 989</b>	<b>50 008</b>	<b>100 %</b>

1 £ = 8,35 FF

Le groupe P&O est organisé autour de 4 grandes divisions:

**1. Transports maritimes de fret (Containers et Bulk Shipping)**

**Lignes régulières : P&O Containers Ltd (P&OCL) :**

Cette société se place parmi les 10 plus grands armateurs conteneurisés mondiaux par la capacité de transport, avec 971.000 TEU transportés en 1993 et 1,2 millions en 1994. P&OCL est présent sur les principales lignes Est-Ouest, et conserve une présence privilégiée sur certains pays du Commonwealth, tels l'Australie ou le continent indien. P&OCL opère principalement sur les lignes suivantes:

• Europe - Extrême Orient :

Après avoir été partenaire de Maersk jusqu'en 1995, P&O, désormais membre de la "Grand alliance" ou NNHP exploite cette ligne en coopération avec NYK, NOL, et Hapag Lloyd, et y aligne ses 15 grands porte conteneurs de 2.900 à 4.038 TEU ;

La Grand Alliance permettra par ailleurs à P&O de commercialiser le Transpacifique (1 000 à 1 500 TEU par semaine et par sens qui seront portés à 3 000 - 4 500 TEU d'ici 1999).

• Europe - USA. :

Sur ce service, P&OCL est partenaire du VSA (valable jusqu'en 1997), et affrète des espaces sur les navires de Maersk et Sea Land. Aux USA, P&O exploite aussi un "Land Bridge", liaison ferroviaire entre la côte Ouest et Houston, à destination de l'Europe du Nord ;

• Autres dessertes :

- Europe - Australie Nouvelle Zélande, en coopération avec ANL, Contship, Hapag Lloyd, Hamburg Sud et Lloyd Triestino (SPC de 2 100 / 2 300 TEU sur l'Europe du Nord, et 6 PC de 1 400 / 1 700 TEU sur la Méditerranée)

- Europe du Nord - Méditerranée - Mer Rouge - Afrique de l'Est, service commun entre les membres de Beacon et MSC.
- Europe- Inde Pakistan Sri Lanka: services hebdomadaires en commun avec Maersk ;
- Extrême Orient - Moyen Orient: 2 services en association avec Maersk ;
- Europe - Afrique du Sud, comme membre du consortium SAECS ;
- Australie - Moyen Orient - Sous Continent Indien - Asie du Sud Est ; P&O y met en ligne 1 PC de 1 600TEU
- Australie - Nouvelle-Zélande - Japon - Corée - Asie du Sud Est : plusieurs services distincts effectués par la filiale P&O Swire Container Ltd Australie - Asie du Sud Est, Australie - Nouvelle-Zélande, Australie - Tasmanie, Taiwan- Philippines, Singapour- Vietnam ; sur ces services P&O opère 5 PC de 1 200 à 2 400TEU.
- Sri Lanka- Pakistan- Émirats arabes Unis

P&O a fortement accru ses trafics au cours des dernières années.

	1991	1992	1993	1994
Nombre TEU	630 000	800 000	971 000	1 200 000
<i>Principales dessertes</i>	<i>Partenaires</i>			
<u>• Europe / Asie SE :</u>				
3 services	P&O, Maersk jusqu'à Mai 1996			
4 services	Grand Alliance : NYK, NOL, Hapag Lloyd, P&O à compter de Juin 1996			
<u>• Transatlantique :</u>				
	VSA (Maersk, Sea Land, P&O, Nedlloyd, OOCL)			
<u>• Transpacifique :</u>				
4 services	NYK, NOL, Hapag Lloyd, P&O			
Asie - Côte Est des États Unis (par Suez)	NYK, NOL, Hapag Lloyd, P&O			
Asie - Côte Est des États Unis (par panama)	NYK, NOL, Hapag Lloyd, P&O			
<u>• Autres :</u>				
Europe / Australie / Nlle Zélande	P&O, ANL, Contship, Hamburg Sud, Lloyd Triest. sans alignement de navires			
<u>Vraquiers :</u>				

P&O Bulk Shipping Ltd opère une flotte de 16 navires vraquiers "capesize", dont 2 en commande aux chantiers coréens Daewoo, et a transporté environ 15 millions de tonnes de vracs divers (minerais, charbon et grain) dans une conjoncture déprimée.

---

P&O Tankships exploite une flotte de 19 navires de transport de produits pétroliers raffinés en Europe principalement.

## **2. Croisières et ferries**

### *Croisières*

P&O Cruises, avec sa filiale américaine Princess Cruises, exploite 20 navires de croisière, (dont 1 de 90.000 Tjb à livrer en 1997)

Cet ensemble constitue le troisième opérateur mondial dans le secteur des croisières. Ce secteur connaît une forte croissance dans le groupe, et constitue l'une des activités les plus profitables aussi bien en termes de résultat que de cash flow pour P&O.

### *Ferries :*

Les sociétés P&O European Ferries Ltd, North Sea Ferries, et P&O Scottish Ferries Ltd exploitent au total 40 ferries fret et passagers entre le Royaume Uni et la Belgique (22 traversées/jour), la France (29 traversées/jour), ou les Pays Bas (3 traversées/jour, en partenariat avec Nedlloyd) ainsi qu'entre l'Irlande du nord et l'Écosse. Ces services sont complétés par divers services entre l'Écosse, les Îles Orkney et Shetland.

### **3. Services et divers :**

A travers ses différentes filiales, (P&O European Transport Services Group (POETS), P&O Ferry Masters Ltd, P&O Distribution Ltd, P&O Road Tanks Ltd, P&O Trans European/Rhenania Group, Pandoro Ltd), P&O contrôle de très importantes activités de transport routiers en Europe dans le domaine des marchandises générales, des conteneurs et des vracs liquides, possède le premier groupe de transports fluviaux en Allemagne, et est l'un des principaux opérateurs européens en matière d'entreposage, disposant d'entrepôts en Grande Bretagne, Irlande, Scandinavie et Europe continentale.

Dès 1993, le groupe a renforcé sa présence dans ces secteurs d'activités en Europe de l'Est

A travers P&O Australia Ltd et P&O New Zealand Group notamment, le groupe est à la tête d'un ensemble de sociétés en Australie, Nouvelle Zélande et en Asie, qui déploient des activités diverses telles que management de projets portuaires (Indonésie, Philippines, Chine), remorquage (Australie), services aux compagnies aériennes (Nouvelle-Zélande), ainsi que transports routiers et d'entreposage en Nouvelle Zélande.

Earl's Court & Olympia Ltd, propriété du groupe, est le principal site de foires et salons de la capitale britannique.

P&O Oilfield Services Ltd, acquise en 1993, est l'un des principaux fournisseurs d'équipement à l'industrie de prospection pétrolière et gazière en Grande Bretagne

Enfin, le groupe exerce également d'autres activités de services maritimes et de gestion de terminaux portuaires, et d'agences maritimes

### **4. Construction et Immobilier :**

Bovis Construction Group est l'un des principaux groupe de travaux publics internationaux, réalisant de nombreux grands projets à travers le monde (au 31/12/93, le groupe disposait dans 23 pays d'un carnet de commandes de £ 4,5 milliards, répartis en UK (0,8), autres pays d'Europe (0,6), USA (1,7), Extrême Orient (1,4))

Bovis Homes Ltd est l'un des premier groupes britanniques de construction de résidences et opère notamment en Grande Bretagne, aux USA et en Allemagne.

Enfin, à travers ses filiales immobilières (P&O Properties International Ltd, P&O Properties Ltd, P&O Shopping Centres Ltd) le groupe contrôle un ensemble très important d'actifs immobiliers dans le monde entier (Centres commerciaux, parkings, hôtels) en Europe, aux USA et en Asie.

### **Moyens :**

#### **Effectifs (1994) :**

Le groupe emploie environ 61 400 personnes, dont 12 000 agents navigants.

**Moyens matériels :***Flotte :*

La flotte contrôlée par P&O se composait, au début de l'exercice 1995 (en pleine propriété et en leasing) de 161 unités :

- 33 porte conteneurs,
- 20 navires de croisière (paquebots)
- 40 ferries,
- 16 vraquiers,
- 19 tankers
- 10 navires d'avitaillement,
- 14 barges
- 8 remorqueurs et 1 navires de recherches arctiques

La flotte de PC de P&O était en 1995 de 48 navires :

- 16 navires en propriété
- 17 navires en leasing
- 14 navires en affrètement

P&O poursuit sa politique de changement de pavillon : 5 de ses navires qui seront alignés dans le cadre du consortium NYK / NOL / Hapag Lloyd et P&O ont été transférés sous pavillon des Bermudes.

La flotte exploitée a une capacité de 110 800 TEU. P&O a passé commande de 4 PC de 6 250 TEU.

*Containers :*

P&OCL opère une flotte de 180 000 TEU, dont environ 105 000 sont propriété du groupe.

Il apparaît ainsi que la politique du groupe est d'être propriétaire d'une large partie de ses actifs d'exploitation.

**Données Financières :****Exploitation :**

	1990	1991	1992	1993	1994
-----					
en millions de £					
Chiffre d'affaires	5 036	4 897	5 528	5 746	5 989
Résultat d'exploitation	335	307	338	369	477
Résultat exceptionnel	39	50	62	278	8
Résultat net part du groupe	178	173	192	403	244
Cash Flow opérationnel	-	-	552	566	613
<i>1 £ :</i>	<i>9,80</i>	<i>9,69</i>	<i>9,28</i>	<i>8,71</i>	<i>8,35</i>
Chiffre d'affaires	49 352	47 451	51 300	50 047	50 008
Résultat net	1 744	1 676	1 781	3 510	2 037
<i>CF / CA</i>	-	-	<i>10,0 %</i>	<i>9,8 %</i>	<i>10,2 %</i>

Le résultat d'exploitation dégagé durant l'exercice 1994 est en augmentation par rapport à celui de l'année antérieure. Le résultat net régresse en revanche (celui de l'exercice 1993 ayant été gonflé par d'importantes plus values de cession d'actifs).

Répartition des résultats d'exploitation (millions de £)	1992	1993	1994
Croisières	80	87	100
Ferries	73	82	114
Lignes conteneurs	36	38	63
Bulk	- 2	- 7	- 2
POETS	24	20	13
Australia	25	30	44
Earl's Court & Olympia (services)	23	25	25
Bovis Homes	- 26	8	13
Bovis Construction	- 3	10	11
Immobilier	81	88	99
autres	27	- 11	- 5
<b>Total</b>	<b>338</b>	<b>369</b>	<b>477</b>

Le groupe P&O parvient à assurer la rentabilité de la plupart de ses secteurs d'activité, à l'exception des transports maritimes de vracs.

On note que les performances de la branche transports maritimes de conteneurs ont notablement progressé en 1994.

#### Structure financière :

	1990	1991	1992	1993	1994
en millions £					
Immobilisations nettes	2 898	3 082	4 005	4 019	4 522
Capitaux propres	1 742	2 272	2 255	2 690	2 678
Dettes financières nettes	1 409	1 069	1 887	1 406	1 849
<i>1 £ :</i>	<i>9,80</i>	<i>9,69</i>	<i>9,28</i>	<i>8,71</i>	<i>8,35</i>
en millions FF					
Immobilisations nettes	28 400	29 864	37 166	35 005	37 758
Capitaux propres	17 071	22 015	20 926	23 430	22 361

En dépit d'une certaine amélioration, l'endettement du groupe P&O n'est pas négligeable ; les dettes financières nettes correspondent à 3 années de cash flow.

---

**Orientation Stratégique :***Un groupe diversifié :*

La bonne répartition des risques d'une part au sein du maritime, entre les lignes, les croisières et les ferries qui sont totalement indépendants, et d'autre part avec les services autres et la construction est sans nul doute un atout du groupe.

En matière de lignes maritimes, P&O croit à la poursuite de la croissance du marché, et considère que les alliances passées permettront par une réduction des coûts d'exploitation de survivre à la concurrence forte. Par ailleurs, les développements du groupe en Europe de l'Est et en Asie, avec principalement la Chine comme point focal du développement apparaissent comme axes prioritaires.

Pour l'activité de ferries, la pression concurrentielle accrue à l'occasion de la montée en puissance du tunnel sous la Manche est un élément de réduction des marges de cette activité. Mais le groupe est très bien placé pour bénéficier de la croissance européenne.

*Un groupe soumis aux pressions de ses actionnaires :*

La Direction de P&O doit composer entre les besoins d'investissements du groupe (en particulier ceux de sa branche maritime) et une pression de son actionnariat en faveur d'un accroissement des distributions de dividendes.

Ces pressions antagonistes conduisent parfois à s'interroger sur la pérennité de l'ancrage des transports maritimes dans le groupe dans la mesure où cette activité :

- est fortement consommatrice de capitaux ;
- souffre d'évolutions cycliques très marquées ;
- dégage une rentabilité insuffisante pour permettre pas un bon retour sur capitaux investis.

# SAFREN

## Safmarine & Rennies Holdings Ltd

### Historique :

SAFREN est le fruit de la fusion intervenue en 1984 du groupe maritime SAFMARINE (créé en 1946) et du groupe RENNIES couvrant une double activité dans le domaine des loisirs et des auxiliaires de transport.

SAFREN est par le chiffre d'affaires et la capitalisation boursière l'un des premiers groupes sud africains.

### Actionnariat :

Les principaux actionnaires de SAFREN sont des investisseurs institutionnels sud africains (Compagnies d'assurances, mutuelles, banques..). Le premier actionnaire est la compagnie "SA Mutual".

### Direction :

GA Mac Millan	Président
DA Hawton	Chairman and Chief Executive

### Ventilation des activités et articulation :

en 1994	millions R	millions FF	en %
-----			
Transports maritimes (Safmarine)	1 803	2 722	35,5 %
Loisirs (Kersaf Investments)	2 217	3 347	43,7 %
Commission de transport (Rennies)	1 054	1 591	20,8 %
	-----	-----	-----
Total	5 076	7 663	100,0 %

1 R = 1,51 FF

### Branche maritime :

SAFMARINE est la branche transport maritime du groupe.  
Elle est organisée autour de 3 divisions :

#### *Division ligne maritime :*

SAFMARINE exploite des lignes maritimes dans le cadre d'accords de consortium.

- Desserte Afrique du Sud - Europe du Nord :

SAFMARINE détient 40% des parts de SAECS (aux côtés de CMB T, CGM Sud, DAL, P&O et Nedlloyd); il aligne 4 des 6 PC de 2 450 TEU qui opèrent sur SAECS. Cette desserte a connu une progression rapide de ses trafics au cours des 3 dernières années.

- Desserte Afrique du Sud - Méditerranée :

SAFMARINE participe avec Lloyd Triestino à SAMCS ; les 2 partenaires alignent 4 navires (2 apportés par chacun d'eux).

- Dessertes Afrique du Sud - Amérique du Nord, du Centre et du Sud :

SAFMARINE intervient sur ces dessertes dans le cadre de SAFBANK en coopération avec Bank Line (Andrew Weir)

- Desserte Afrique du Sud - Extrême Orient :

SAFMARINE est membre de SAFARI, aux côtés de K Line, Nedlloyd, et MOL. Les partenaires alignaient jusqu'en 1995, 5 navires qu'ils devraient porter à 7 (1 apporté par MOL, l'autre par SAFMARINE).

SAFMARINE est d'autre part actionnaire minoritaire de :

- CMB Transport (49%)
- Unicorn (40%)

SAFMARINE et CMBT ont par ailleurs récemment fait apport de leurs activités lignes régulières à une structure commune, dénommée SCL (Safmarine - CMB T lines) dont SAFMARINE a pris la majorité.

<i>Principales dessertes</i>	<i>Partenaires</i>
• <u>Afrique du Sud - Europe du Nord :</u>	SAECS (Safmarine, CMB T, CGM Sud, DAL, P&O, Nedlloyd)
• <u>Afrique du Sud - Méditerranée :</u>	SAMCS (Safmarine, Lloyd Triestino)
• <u>Afrique du Sud - Amérique du Nord, Centre, Sud:</u>	SAFBANK (Safmarine, Bank Line)
• <u>Afrique du Sud - Extrême Orient:</u>	SAFARI (Safmarine, K Line, Nedlloyd, MOL)
• Actionnaire majoritaire de l'activité lignes de CMB T	
• Actionnaire minoritaire de Unicorn	

*Division internationale :*

Elle intervient en matière de transports de vrac et exploite des navires réfrigérés. Pour cette dernière activité, SAFMARINE a décidé de fusionner ses activités transports frigorifiques avec celles de 2 autres opérateurs sud-africains, UNIFRUCO et OUTSPAN International Ltd. La nouvelle structure réalisera un chiffre d'affaires de plus de 150 millions US \$ et transportera chaque année plus de 1 million de palettes de fruits.

*Division aérienne :*

SAFMARINE exploite une compagnie aérienne SAFAIR qui opère en Afrique.

Branche loisir :

KERSAF gère des hôtels, des restaurants, des casinos et des cinémas.

Branche commission de transport :

RENNIES Group propose des services en matière de manutention, d'emportage et de transport de conteneurs.

Elle coordonne des division spécialisées en matière de "commission de transport", de "négoce", d'agence de voyages...

Elle est correspondant de Fedex et de LEP.

**Moyens :****Moyens humains :**

Le groupe employait en 1994, 27 555 salariés.

**Moyens matériels :**

La branche maritime exploite :

- . 12 PC de 974 à 2 450 TEU
- . 6 navires multipurpose
- . 9 navires reefers
- . 10 vraquiers

SAFMARINE a acheté de Juin 1994 à fin 1995, 5 PC (CMBT Concord, Author, Nitizme, Nomaza, Boringa).

La capacité globale de la flotte exploitée par Safmarine est de 21 800 TEU. L'âge moyen de la flotte est de 14 ans.

**Données Financières :****Exploitation :**

	1989	1990	1991	1992	1993	1994
<hr/>						
millions Rands						
Chiffre d'affaires	3 441	3 590	3 952	4 283	4 477	5 075
Résultat d'exploitation	534	580	628	739	666	845
Résultat net	383	467	555	611	567	659
Cash Flow	-	-	-	821	853	1 024
<i>I R :</i>	2,27	2,02	2,00	1,90	1,74	1,51
millions FF						
Chiffre d'affaires	7 811	7 251	7 904	8 138	7 790	7 663
Résultat net	869	943	1 110	1 161	986	995
<i>CF / CA</i>	-	-	-	19,1 %	19,0 %	20,2 %

Le groupe SAFREN a connu au cours des 4 derniers exercices une forte croissance essentiellement du fait de la progression de sa branche loisirs avec KERSAF. La rentabilité du groupe est bonne.

KERSAF est la branche d'activité la plus rentable ; elle a dégagé un résultat d'exploitation de l'ordre de 573 millions R (26% du son CA). SAFMARINE et RENNIES ont réalisé respectivement 182 et 92 millions de résultat d'exploitation (10 et 9 % du leur CA).

Pour 1995, le résultat devrait être à nouveau en progression et atteindre 767 millions Rands. SAFMARINE apportant une contribution non négligeable aux résultats globaux du groupe.

**Structure financière :**

	1989	1990	1991	1992	1993	1994
<hr/>						
milliers Rands						
Immobilisations nettes	1 655	1 895	2 556	3 633	4 511	4 658
Capitaux propres	1 312	1 615	2 014	2 680	3 185	3 821
DLMT	824	1 021	1 019	1 166	1 613	1 450
<i>I R :</i>	2,27	2,02	2,00	1,90	1,74	1,51
millions FF						
Immobilisations nettes	3 757	3 827	5 112	6 903	7 849	7 033
Capitaux propres	2 978	3 262	4 028	5 092	5 542	5 770

La structure financière de SAFREN est solide. Les titres CMB Transport ne figurent plus que pour 1 Rand symbolique à l'actif de SAFREN.

Les capitaux propres couvrent 82% des immobilisations nettes et sont deux fois supérieurs aux dettes à long moyen terme. L'endettement du groupe est faible, à peine 1 an de Cash Flow.

En 1994 et 1995, SAFMARINE a dépensé plus de 250 millions Rands pour l'acquisition de navires et de conteneurs.

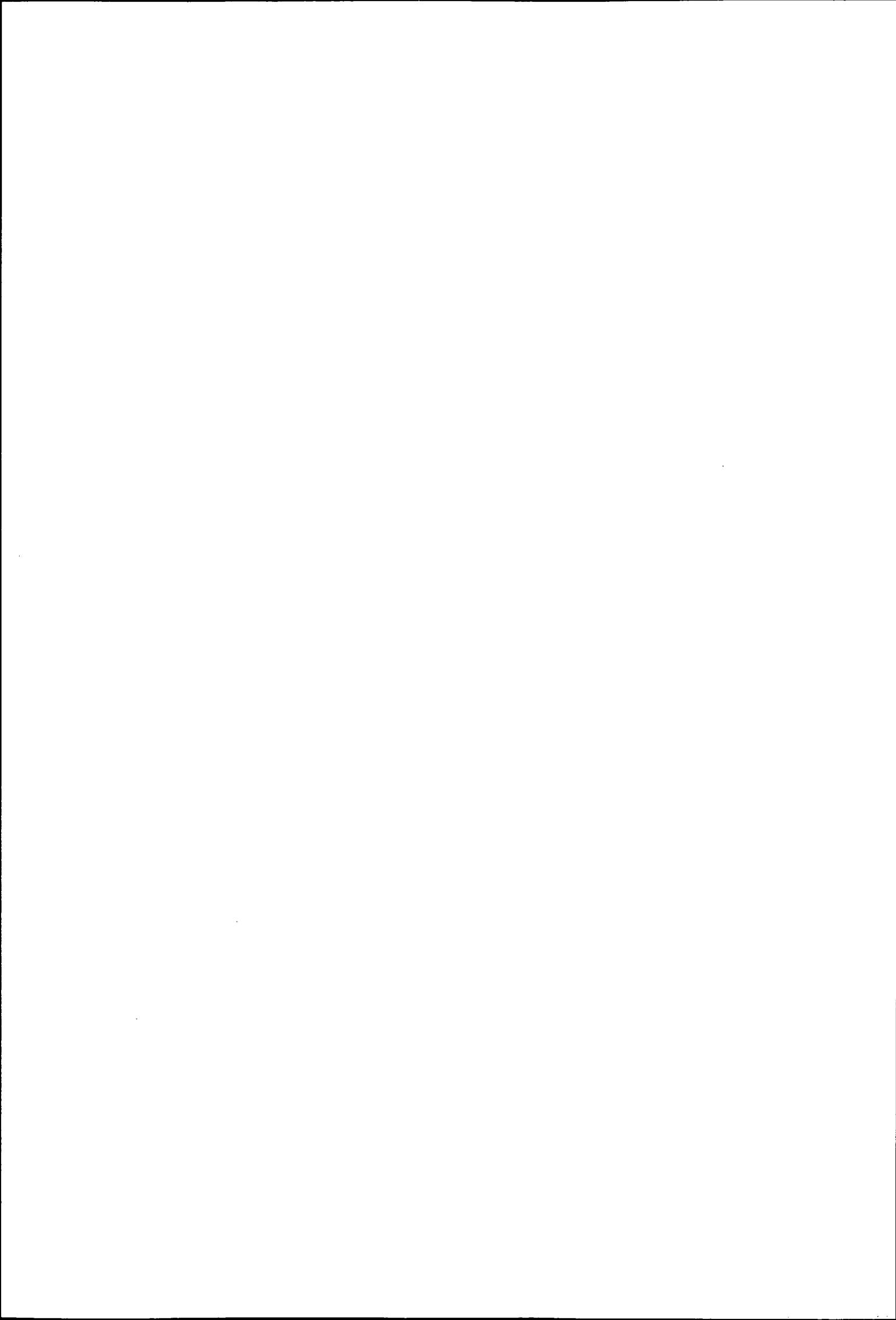
**Orientation Stratégique :**

En prenant le contrôle des activités lignes régulières de CMB T, SAFMARINE s'affirme désormais comme l'un des principaux opérateurs Nord - Sud.

Le chiffre d'affaires du nouvel ensemble est de l'ordre de 5 milliards de Frs.

La nouvelle entité armatoriale (formée par les activités lignes régulières de CMB T et SAFMARINE) transporte environ 400 000 TEU par an.

Affranchi des contraintes résultant des mesures de rétorsion prises au niveau international en sanction de l'Apartheid et disposant de fortes implantations sur 2 pôles importants du Nord (Europe du Nord) et du Sud (Afrique du Sud), SAFMARINE est désormais en mesure de jouer un rôle majeur en matière de transports Nord-Sud.



# SDV

## Scac Delmas Vieljeux

### Historique :

Le groupe SDV est issu des rapprochements intervenus en 1991 et 1992 entre les groupes Delmas Vieljeux (transports maritimes), SCAC (commission de transport) et SOFICAL (Tabac, papier, distribution de produits pétroliers, distribution de tubes et raccords), sous le contrôle de Bolloré Technologies.

En matière de transports maritimes, il est aujourd'hui, avec CGM et CMA, l'un des trois principaux acteurs français de transports maritimes de lignes régulières sur la scène internationale.

### Siège Social:

Odet - 29500 Ergué Gabéric  
 (Siège administratif : Tour Delmas Vieljeux  
 31,32 Quai de Dion-Bouton - 92811 PUTEAUX Cedex)

### Actionnariat :

	en % participation	en % vote
Bolloré Technologies	35.80 %	43.17 %
Samled (auto contrôle)	21.50 %	22.92 %
Albatros Investissement	5.57 %	6.53 %
Financière de l'Odet	1.08 %	1.39 %
S/T groupe Bolloré	63,95%	74.01 %
Groupe Axa	18.70 %	20.45 %
Public et divers	17.35 %	5.94 %
	----- 100.00 %	----- 100.00 %

Bolloré Technologies, société mère de SDV, est contrôlée par la famille Bolloré à travers une longue succession de 7 sociétés holdings (Bolloré participations, Finfranline, Omnium Bolloré, Financière V, Sofibol, Financière de l'Odet, Albatros investissements) seules les deux dernières étant cotées, chacune contrôlant environ 50,1% de la suivante, avec à chaque niveau de nombreux partenaires financiers minoritaires, tels que AXA, Marceau Investissements, Rivaud, Clinvest (Crédit lyonnais), AGF, Euris, Lazard, E. de Rothschild, KKR, Charterhouse, Caisse des dépôts, etc...

ALBATROS INVESTISSEMENTS, dont Vincent Bolloré est le président, est la société mère de Bolloré Technologies et en détient 35%.

**Direction :**

La direction de SDV et de sa maison-mère a connu de nombreux mouvements depuis 1991, avec en 1991 la fusion SCAC+DELMAS (devenu SDV), puis en 1993 la fusion SDV+SOFICAL, et avec les présidences successives d'Alain Wils, Vincent Bolloré et Jean-Guy le Floch, puis, pendant les 9 premiers mois de 1994, Jean Paul Parayre. En Octobre 1994, ce dernier a quitté ces fonctions pour celles de Vice président d'Albatros Investissements, tandis que Bernard Esambert devenait Président directeur général de Bolloré Technologies et de SDV. Enfin, en 1995, V. Bolloré reprenait la Présidence de Bolloré Technologies, et B. Esambert était promu au poste de président du comité stratégique d'Albatros Investissements.

Vincent Bolloré  
Yves Barraquand

Président Directeur Général  
Directeur Général de SDV

**Ventilation des activités et articulation :**

SDV est un groupe diversifié présent dans le secteur des transports de marchandises, le tabac, et la distribution industrielle.

**TRANSPORTS:**

Dans le secteur des transports, le groupe SDV, actif dans tous les métiers de la chaîne du transport maritime de marchandises, est organisé autour de 4 activités de base:

- le transport maritime de lignes régulières.
- la commission de transport maritime ou aérien
- l'agence maritime et la logistique portuaire.
- les prestations portuaires et terrestres en Afrique Occidentale

**Activités de transports maritimes :**

L'armement SDV est exclusivement un armement de lignes régulières et représente le regroupement d'armements successivement acquis ou fusionnés, dont les principaux sont Delmas, NCHP, Chargeurs Réunis, SOFRANA, ELDER DEMPSTER, Sté Navale de l'Ouest (SNO), Sté Navale Caennaise (SNC), JSA, Merzario, MSC France, etc....

SDV s'est constamment positionné comme un armement "Nord-Sud", restant délibérément à l'écart des trafics Est-Ouest, transatlantique, transpacifique ou Europe/Extrême- Orient, sur lesquels il n'a ni la taille, ni la flotte pour être compétitif. Il se positionne ainsi comme l'un des principaux acteurs internationaux sur ces trafics Nord-Sud, trafics "de niche", dont les volumes sont proportionnellement faibles à l'échelle mondiale mais sur lesquels il occupe des positions majeures.

Les principales lignes du groupe sont:

- *Europe (Atlantique et Méditerranée) - Afrique de l'Ouest:*

Fonds de commerce historique du groupe, où il est le n°1, avec environ 35% du marché, opérant des lignes conteneurisées, rouliers et conventionnelles (sous les enseignes DELMAS, JSA, SNO, SNC, PORTWAL, ELDER DEMPSTER) ces lignes desservent tous les ports de la façade Atlantique (Hambourg-Leixoes et UK) et de la Méditerranée (Italie Espagne) vers le range Mauritanie-Angola, et les pays de l'intérieur. Disposant d'une organisation forte, soutenue par un réseau terrestre africain dense et des moyens importants, SDV est aujourd'hui le seul groupe à contrôler sur cette destination l'ensemble des moyens de la chaîne de transport.

• *Europe (Atlantique et Méditerranée) - Océan Indien (Maurice, Réunion, Madagascar, Mascareignes) :*

SDV est membre du consortium Capricorne (lignes conteneurisées et conventionnelles) et partenaire notamment de CGM. SDV a récemment accru son poids sur le marché de l'Océan indien en prenant le contrôle de MSC France, ex-agent de MSC, spécialisé sur ces destinations.

• *Europe (Atlantique et Méditerranée) - Antilles/Guyane/Brésil.*

• *Europe (Méditerranée) - Maghreb (Maroc, Tunisie, Algérie) et Proche-Orient:* (rouliers opérés par la filiale Sudcargos).

• *Afrique de l'Ouest - Asie,* partenaire du consortium WAFEX, réunissant MOL et K LINE jusqu'à son éclatement, SDV assure désormais cette desserte seul, en direct avec 6 PC polyvalents.

• *Afrique de l'Ouest - USA*

• *Australie/Nouvelle Zélande - USA*

Sur cette ligne, SDV exploite le service ANZDL qui avec 45 000 TEU/an est le plus gros transporteur sur son marché. ANZDL est une ligne conteneurisée, dotée d'une forte capacité frigorifique pour assurer les importants trafics de viandes congelées d'Australie vers la côte ouest des USA, avec l'utilisation de services ferroviaires réguliers pour le maillage du territoire nord américain.

• *Trafics inter-îles dans le Pacifique sud avec Sofrana:* dessertes des Fidji, Papouasie-Nouvelle Guinée, Nouvelle-Calédonie, etc., au départ d'Australie et Nouvelle Zélande.

**Autres activités de transport :**

Outre ses activités de ligne régulière, SDV exerce d'une part le métiers de la commission de transports maritime ou aérien et d'autre part les activités et services portuaires (agence, manutention).

Avec les réseaux SCAC, SOGETRA et TRANSCAP, pour le maritime, et SCAC AIR SERVICE, TTA, pour l'aérien, SDV est l'un des principaux **commissionnaires de transport maritime et aérien** européens et le n° 1 français. Présent dans 135 pays, avec 500 agences il jouit d'une excellente implantation en Afrique et d'une présence effective en Asie et aux USA.

Le réseau d'**agences maritimes** SCAMAR compte parmi les grands réseaux dans les ports français et européens. Les agences Delmas en Côte d'Afrique, en Australie et à La Réunion constituent autant de point d'appuis solides au service des développements du groupe.

En matière de **manutention portuaire**, et de logistique terrestre du transport maritime le groupe est l'un des leaders de ce secteur en France et sur la Côte d'Afrique. Il contrôle 15% du marché français, avec des intérêts à Dunkerque, Rouen, Le Havre, Montoir, Bordeaux-le Verdon, Sète, Marseille, et Nouméa ainsi que dans la plupart des pays d'Afrique occidentale (où le réseau des filiales DELMAS lui permettent de contrôler toutes les opérations d'agence maritime, manutention portuaire, stockage, transport, et d'offrir ainsi une réelle prestation globale, dans des pays dont les infrastructures sont souvent peu performantes).

Enfin, dans le domaine de la manutention portuaire des vracs, le groupe est le n°1 en France.

**AUTRES ACTIVITÉS:**

En dehors du transport, les autres activités de SDV comprennent :

- les activités **Tabac**: le groupe détient 80% du marché du tabac en Afrique sub saharienne et à Madagascar, contrôlant la culture du tabac, la fabrication et la distribution de cigarettes au travers de CORALMA INTERNATIONAL (en partenariat avec SEITA).

- la distribution de combustibles (branche "énergie"): Cette activité constitue le premier groupe français indépendant de distribution de combustibles, et s'exerce dans 6 pays d'Europe: France, Benelux, Allemagne et Suisse. En 1993, 4 000 000 m3 de produits pétroliers et 170 000 Tonnes de charbon ont été distribués, s'appuyant sur 450 000 m3 de capacités de stockage et, en Allemagne, une centaine de stations service.

- la distribution de **tubes et raccords plastiques**, au travers de la société Fransbonhomme qui détient, selon les produits, 15 à 30% de parts du marché Français et 105 dépôts sur le territoire (pour mémoire, car cette activité a été intégralement cédée en Octobre 1994).

Répartition chiffres d'affaires (millions FF)	1992		1993		1994	
Lignes maritimes	5 262	22,5%	5 148	22.2%	4 760	23.8%
Terrestre International	2 880	12,3%	2 909	12.5%	2 055	10.3%
Commission de transport	6 115	26,1%	6 035	26.0%	5 990	30.0%
Services maritimes et portuaires	1 093	4,6%	1 255	5.4%	1 138	5.7%
Tabac	1 328	5,7%	1 321	5.7%	1 055	5.3%
Énergie	5 744	24,6%	5 040	21.7%	4 924	24.7%
Tubes et raccords	1 439	6,2%	1 442	6.2%	-	-
<b>TOTAL</b>	<b>23 399</b>	<b>100.0%</b>	<b>23 195</b>	<b>100.0%</b>	<b>19 964</b>	<b>100.0%</b>

Remarque : les activités tubes et raccords plastiques (ayant été cédées fin novembre 1994) ont été consolidées sur 11 mois; le chiffre d'affaires correspondant ne figure pas dans le tableau récapitulatif figurant ci dessus.

**Moyens :****Effectifs :**

Le groupe SDV emploie près de 19 900 personnes dont plus de 16 800 dans les activités liées au transport.

Effectifs par branche d'activité	1993	1994
Lignes maritimes	2 461	2 126
Terrestre Afrique	7 892	7 528
Logistique internationale	5 093	5 282
Services maritimes et portuaires (*)	2 133	1 900
Tabac	2 432	2 148
Énergie	889	848
Tubes et raccords	1 124	-
	22 024	19 832

(\*) dont 691 dockers salariés en France, depuis l'entrée en vigueur de la réforme portuaire Au 30/8/94, le groupe employait 1.472 personnels navigants, dont 629 français.

**Moyens matériels :**

SDV exploite une flotte d'environ 48 navires de ligne régulière dont 34 en propriété (ou contrôlé à travers des lease back), et 60 000 conteneurs. 12 navires sont exploités sous pavillon français, les autres étant armés sous pavillons économiques divers.

Cette flotte est composée de navires de taille moyenne (porte conteneurs dont les plus importants ont une capacité de 2 000 TEU, navires rouliers et de marchandises générales).

D'une manière générale les navires sont relativement spécialisés et adaptés à leurs trafics, (gréés ou rouliers pour faire face au déficit de moyens de manutention de certains ports africains, équipés de capacités frigorifiques sur les lignes Zélande-USA). A la fin 1995, l'âge moyen de la flotte, déterminé à partir d'indications fournies par la société, peut être estimé à environ 18 ans.

**Politique de flotte:**

Pendant longtemps, le groupe a été propriétaire d'une flotte en perpétuel renouvellement, afin de bénéficier des divers avantages des navires neufs (effet d'échelle, coûts d'exploitation réduits, avantages fiscaux). Cette politique était favorisée par une situation financière très saine.

La forte dégradation de la situation financière de SDV l'a conduit à mettre un terme, au moins provisoirement, à sa politique de renouvellement, à annuler certaines commandes en cours, et à mettre en vente certains navires encore nécessaires à l'exploitation, en les ré-affrétant au besoin.

Ainsi, SDV a reçu livraison en 1993 de 2 des 4 navires commandés dès 1991, mais ne les exploite pas: l'un a été revendu dès sa livraison et le second frété sur le marché international. Le troisième, livré en avril 1994 a été revendu tandis que la livraison du quatrième a été annulée.

En 1994 et 1995, cette politique de cession d'actifs s'est poursuivie encore dans le cadre du plan de redressement financier : des ventes avec ré-affrètement en retour ont été mises en oeuvre sur une large partie de la flotte pour extérioriser les plus values lentes et permettre la poursuite du désendettement.

De même, le parc conteneurs dont une très large partie était détenue en propriété jusqu'en 1993 a été intégralement cédé et est désormais en location.

La nécessité de remplacer certains navires devenus âgés, en particulier ceux exploités sur les lignes du Pacifique, constitue incontestablement l'un des enjeux auxquels le groupe devra faire face sur les 5 années à venir. Il s'y prépare apparemment en annonçant dès fin 1995 son intention de commander 2 navires pour cette ligne.

Pour l'avenir, SDV envisage désormais de limiter la propriété de ses navires aux seuls navires spécialement adaptés à certains trafics ou ports, et d'avoir recours à l'affrètement pour les autres dont les caractéristiques sont plus usuelles.

### Données Financières :

#### Exploitation :

millions FF	1989*1	1990*1	1991*2	1992*3	1993	1994
Chiffre d'affaires	5 537	6 476	16 616	23 998	23 195	21 488
Résultat d'exploitation	161	220	435	749	668	755
Résultat financier	-54	-99	-224	- 603	- 599	- 342
Résultat net part du groupe	532	115	-103	- 536	- 496	458
Cash Flow	1 014	661	817	854	784	1 384

\*1 Delmas, avant fusion

\*2 après fusion SCAC+Delmas

\*3 après fusion SDV+ Sofical

Après plusieurs années déficitaires, le groupe SDV a dégagé des résultats bénéficiaires.

Ces résultats tiennent

- à la diminution des frais financiers, consécutive à l'allègement de l'endettement du groupe
- à d'importantes plus values exceptionnelles dégagées à la suite de la cession sous forme de lease back de 11 navires et de la vente des titres Fransbonhomme ;
- à la comptabilisation sur 11 mois des bons résultats dégagés par la branche tubes et raccords.

#### Structure financière :

millions FF	1989	1990	1991	1992	1993	1994
Immobilisations nettes	3 433	4 296	6 417	8 702	8 024	5 987
Capitaux propres	2 301	2 295	2 374	2 622	2 552	2 943
Provisions	772	799	1 131	1 289	1 281	1 138
Dettes oblig. et bancaires - dispo.	451	1 529	3 396	6 025	5 115	2 274

SDV, et plus encore sa maison mère Bolloré Technologies ont longtemps souffert d'un endettement très lourd, lié au coût de l'acquisition en 1991 de Delmas et de sociétés très fortement déficitaires.

La priorité a donc été entièrement donnée au rétablissement de la structure financière, au désendettement et à la restauration de la rentabilité des exploitations.

A cet effet, SDV a procédé en Novembre 1993 à une augmentation de capital qui a apporté au groupe 400 millions Francs de capitaux.

En 1994, SDV a procédé à la cession de sa division "Tubes et raccords" pour 1,2 milliards et à la cession de 11 navires suivie de leur reprise en location simple.

### **Orientation Stratégique :**

#### *Activité maritime :*

Depuis plusieurs années, SDV poursuit un objectif d'internationalisation de son activité maritime afin de réduire l'exposition aux risques spécifiques du continent africain. En 1993, SDV a réalisé pour la première fois moins de 50% de ses ventes sur l'axe Nord Sud.

Disposant d'importantes infrastructures portuaires en Afrique de l'Ouest, berceau de ses activités, et d'un important réseau international d'agences maritimes (SCAC), le groupe SDV offre sur de nombreuses destinations un service global incorporant tous les maillons de la chaîne de transport.

Mais, lourdement endetté et devant faire face à une forte dégradation de sa rentabilité, le groupe SDV a entamé en 1993 une sévère politique de restructuration financière, comportant la cession de nombreux actifs jugés non stratégiques et l'apport de capitaux frais.

En 1993 les désinvestissements ont porté sur plus de 1 milliard de Francs (navires, conteneurs et participations) et une augmentation de capital de 400 M.F. a été pratiquée. En 1994 et en 1995, le groupe a poursuivi ce programme par la cession de nombreux actifs ou branches d'activité (branche énergie, branche distribution (Fransbonhomme), papiers, auto contrôle, siège social et navires) représentant à nouveau plus de 1 milliard de cessions et concrétisant le recentrage du groupe sur les deux seuls métiers des transports et du tabac.

Parallèlement, une nouvelle équipe de direction a été chargée de mettre en œuvre un ambitieux "plan de reconquête du maritime", comportant un redéploiement sur les principales routes du commerce mondial (Asie, Amérique) ainsi que la recherche d'améliorations de la productivité et de la qualité du service, et des allègements d'effectifs.

L'objectif poursuivi est d'apporter un aliment supplémentaire aux lignes de base du groupe en développant les trafics en transbordement. Ainsi, le groupe recherchera à susciter de nouveaux transports en provenance d'Asie ou des USA vers la Côte Occidentale d'Afrique, pour alimenter ses lignes.

Pour l'activité portuaire, et après la réforme intervenue en France, le groupe entend rester l'un des principaux partenaires de la filière portuaire, tant comme armateur, client de cette filière, que comme opérateur.

#### *Relations avec la CGM :*

Le groupe SDV a pendant quelque temps étudié un rapprochement global avec CGM cherchant à tirer parti de complémentarités de lignes ou de services. Toutefois, en raison entre autres des graves difficultés financières de ces deux groupes, et de l'absence de perspectives, cette coopération s'est limitée à la mise en commun de services techniques en France (création en commun et à parité de F.S.M. "Française de Services Maritimes") et d'agences dans quelques pays d'Europe (Espagne, Allemagne).

*Activité tabac :*

Pour l'activité tabac, d'importants investissements ont été annoncés en Afrique occidentale, notamment en vue de développer plantations et les productions locales.

*Évolution de l'actionnariat :*

Enfin, la structure de l'actionnariat pourrait être amenée à évoluer à l'avenir : en effet, les actionnaires minoritaires des nombreuses sociétés non cotées de la structure de contrôle pourraient vouloir retrouver une liquidité.

# GRINCOR - UNICORN

## GRINDROD UNICORN GROUP Ltd

### Historique :

GRINDROD contrôle des entreprises comme Griffin ou Unicorn qui sont des compagnies maritimes existant depuis plus de 60 ans.

Dans les années 1980, le groupe a dû s'adapter aux campagnes de boycott imposées l'Afrique du Sud, à la suite de sa politique d'apartheid, en délocalisant certaines de ses filiales et en abandonnant l'exploitation maritime et en se lançant dans le frètement de navires.

L'ouverture de l'Afrique du Sud sur le reste du monde, avec la fin de l'apartheid, a conduit le groupe GRINDROD à réaffirmer sa vocation de compagnie maritime.

### Actionnariat :

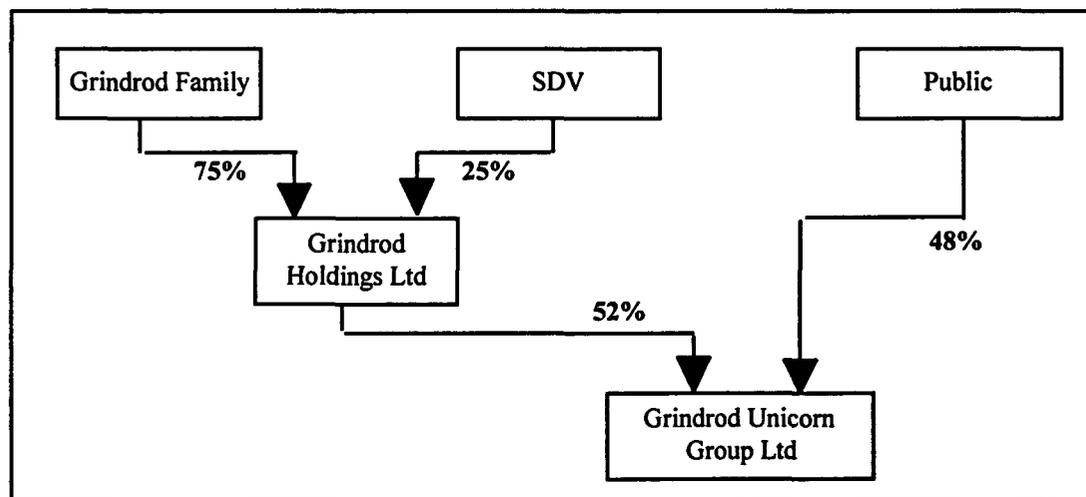
Grindrod Unicorn Group Ltd (aussi dénommé Grincor) est une société cotée à la bourse de Johannesburg.

52 % de son capital est détenu par la holding "Grindrod Holdings Ltd" qui est elle-même contrôlée par :

- . la famille Grindrod (75%)
- . le groupe français SDV (25%)

48% de son capital est dispersé dans le public.

Grindrod Unicorn Group Ltd (Grincor) est coté à la bourse de Johannesburg (JSE).



### Direction :

M.WM Grindrod, Président  
 M.A Morrison, Directeur Général  
 I.M. Groves, Directeur Général

Ivan Clark, Directeur Opérationnel de la branche maritime Unicorn.

SDV compte 2 représentants au sein du Conseil d'Administration (qui compte 9 membres).

**Ventilation des activités et articulation :**

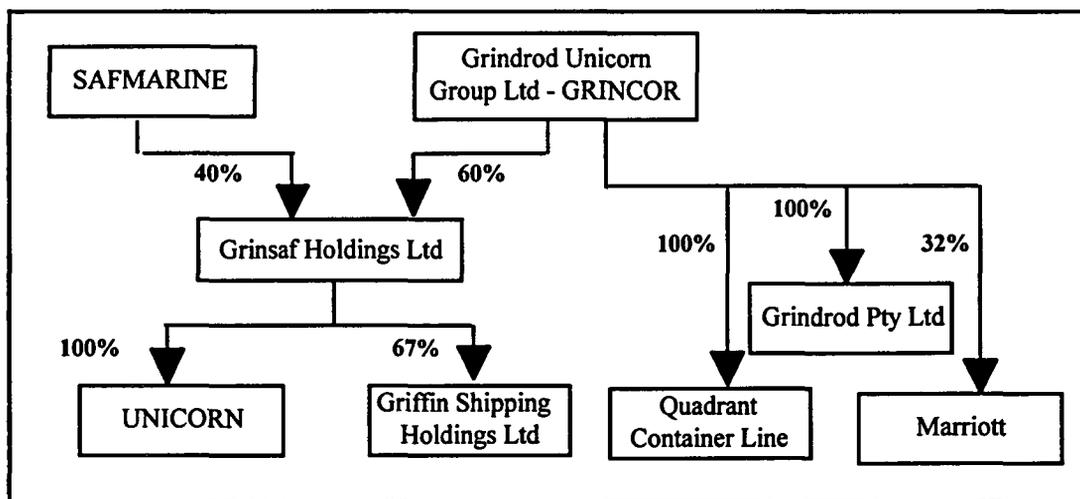
Grindrod Unicorn Groupe Ltd (Grincor) détient des participations au sein de trois branches :

- Armement naval avec :
  - Unicorn
  - Quadrant Container Line
- Auxiliaire de transport (agent maritime, transit, stockage, manutention..) avec Grindrod Ltd
- Frètement de navires avec Griffin Shipping Holdings Ltd

Il détient par ailleurs une participation minoritaire dans Marriott Holdings, spécialisée en matière de services financiers.

Ventilation du CA	Millions Rands	Millions FF	salariés
Transports maritimes (Unicorn...)	428,8	647	1 122
Auxiliaire de transports (Grinrod...)	177,3	268	1 748
Frètement de navires (Griffin...)	119,4	180	301
Divers	14,5	-	-
<b>TOTAL</b>	<b>726,0</b>	<b>1 096</b>	<b>3 171</b>

1 R = 1,51 FF

**L'officialisation de certaines participations :**

Unicorn détenait de longue date des participations dans plusieurs compagnies étrangères propriétaires de navires et en particulier dans Eastbourne Holdings créée en 1988 et immatriculée à Hong Kong qui proposait aux armements mondiaux des navires en long term charter.

Après avoir nié durant de nombreuses années tout lien avec ces compagnies, afin de contourner les mesures anti-apartheid décidées, Unicorn a profité de l'évolution du contexte politique sud-africain pour en reconnaître l'existence.

*La permanence d'une activité de loueur de navires :*

Les 2 grands armements sud africains Safmarine et Grincor ont pris une participation à travers leur filiale commune Grindsaf (Grincor à 60% et Safmarine à 40%) dans la société propriétaire de navires Griffin.

Griffin a racheté à sa maison mère Grindsaf, Eastbourne holdings.

Griffin a procédé par ailleurs à la constitution d'une société nouvelle Southbourne qui s'est lancée dans l'acquisition de navires vraquiers.

*Principales dessertes :*

Le groupe assure 6 dessertes maritimes :

- La desserte de la côte atlantique de l'Afrique Centrale et du Sud
- Un service feeder sur les côtes sud Africaines.
- Unicorn a formé une joint venture à 50/50 avec CMB T pour desservir directement le Moyen Orient au départ de l'Afrique du Sud.
- Unicorn dessert en association avec SDV, les principales îles de l'Océan Indien ; il propose dans ce cadre un service feeder pour le compte de Capricorne.
- Unicorn exploite dans le cadre du consortium Safpac, une ligne reliant la Côte Ouest de l'Amérique Latine à l'Afrique du Sud qui devrait être reprise en 1996 par Qiuadrant.
- Unicorn a décidé d'ouvrir une ligne reliant l'Extrême Orient à l'Amérique du Sud. Cette ligne sera exploitée à compter de 1995 par une société filiale de GRINCOR "Quadrant", en collaboration avec NYK, la compagnie chilienne CSAV (Compania Sud America de Vapores), Nantai Line, et Norsul International.

**Moyens :****Moyens humains :**

Le groupe emploie 3 171 agents

**Moyens matériels :**

Le groupe a multiplié les acquisitions au cours des dernières années ; ainsi :

- UNICORN a procédé en 1993 à l'acquisition de 9 navires dont 2 Porte conteneurs neufs, construits dans un chantier naval polonais (Bastion, Bulwark) et 3 navires multi-purpose (Pongola, Sezela, Umgeni).
- GRIFFIN (Eastbourne Holdings) a procédé en 1993 au rachat de 3 navires multi purpose de Delmas le "Bougainville", le "Joinville" et le "Tourville" et a racheté en 1995, un nouveau PC (de 1 768 TEU) pour le faire exploiter par Quadrant Express.

En 1994 et en 1995, le groupe Grincor a modifié la répartition de ses actifs : Unicorn a cédé à Griffin Shipping Holdings Ltd ses 2 PC pour 40 millions US \$ ; désormais la flotte détenue par le groupe se répartit comme suit :

- UNICORN est propriétaire de :
  - 5 navires multipurpose
  - 6 tankers
- GRIFFIN (Eastbourne Holdings) est propriétaire de 13 navires :
  - 3 PC (2 racheté à Unicorn et 1 racheté pour être mis à disposition de Quadrant)
  - 7 navires multipurpose
  - 3 vracquiers

#### Données Financières (Grindrod) :

##### Exploitation :

	1991	1992	1993	1994
millions R				
Chiffre d'affaires	563	654	704	726
Résultat d'exploitation	49	57	50	70
Résultat net	19	25	33	33
Cash Flow	-	-	73	80
<i>I R :</i>	<i>2,00</i>	<i>1,90</i>	<i>1,74</i>	<i>1,51</i>
millions FF				
Chiffre d'affaires	1 126	1 242	1 225	1 096
Résultat net	-	-	57	50
<i>CF / CA</i>	-	-	<i>10,3 %</i>	<i>11,0 %</i>

Le groupe dégage des résultats bénéficiaires.

##### Structure financière :

	1991	1992	1993	1994
millions R				
Immobilisations nettes	301	362	491	670
Capitaux propres	133	215	268	364
Dettes bancaires - Disponibilités	181	190	257	353
<i>I R :</i>	<i>2,00</i>	<i>1,90</i>	<i>1,74</i>	<i>1,51</i>
Immobilisations nettes	602	688	854	1 011
Capitaux propres	266	408	466	550

L'examen du bilan de Grindrod fait apparaître que le groupe a fortement accru ses immobilisations au cours des dernières années.

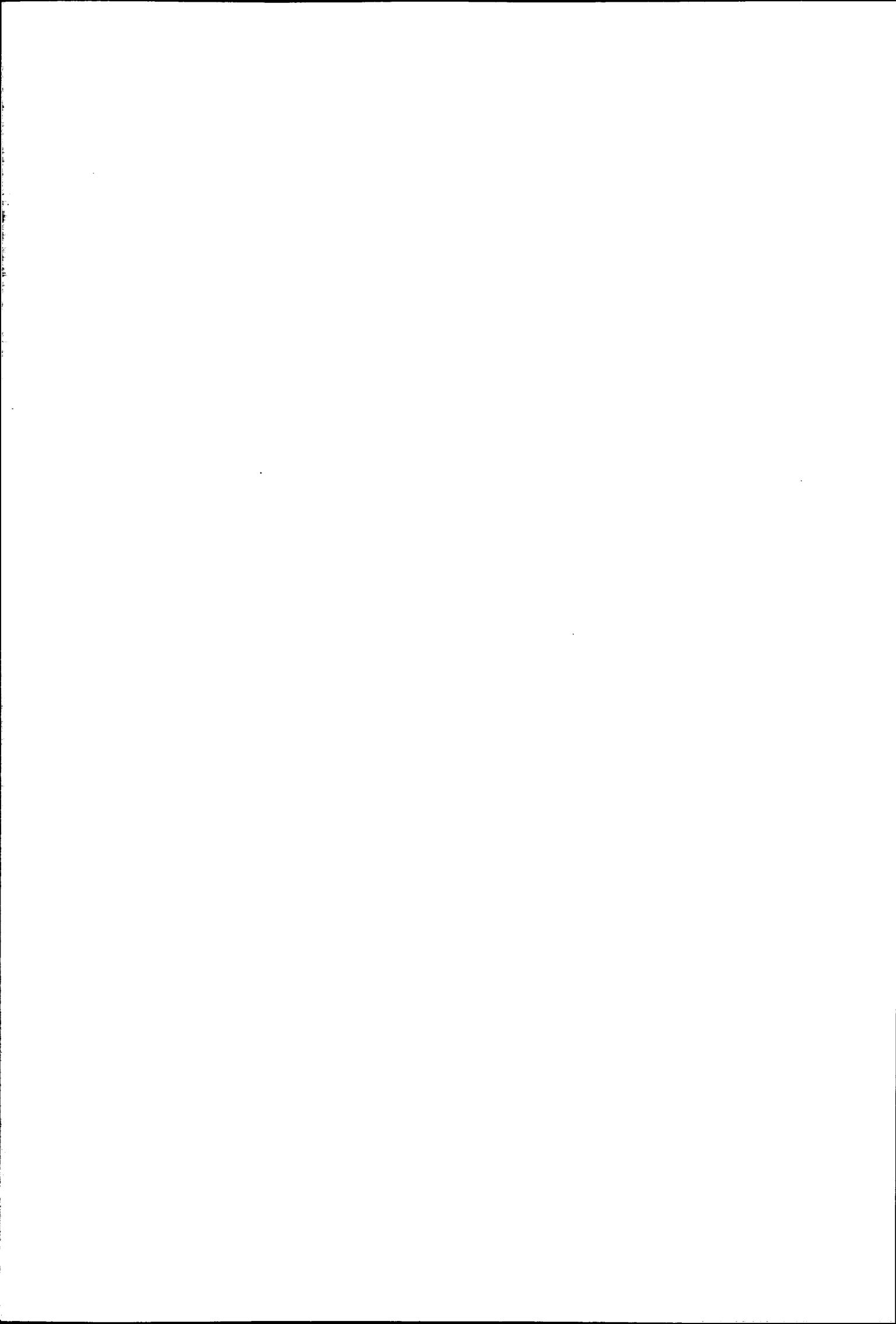
**Orientation Stratégique :**

Pendant de nombreuses années, les 2 grandes compagnies sud-africaines Safmarine et Unicorn ont évité de se faire concurrence en vertu d'un gentleman agreement, concrétisé par une prise de participation de 40% de Safmarine dans Unicorn.

C'est la raison pour laquelle Unicorn a longtemps concentré ses navires sur :

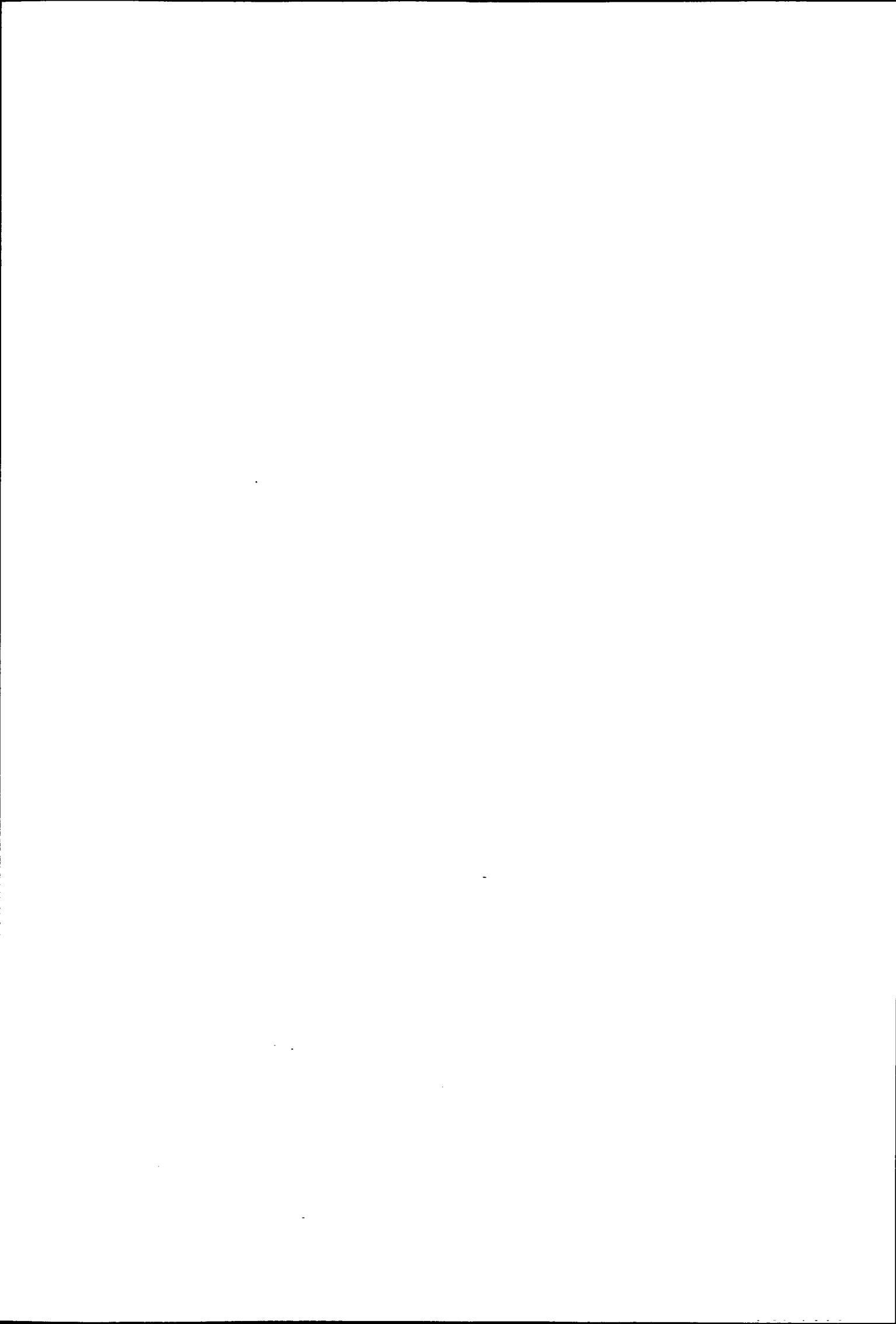
- des services côtiers ;
- des services de haute mer, où n'intervenait pas Safmarine

La décision de UNICORN d'ouvrir une ligne reliant l'Extrême Orient à la côte Est de l'Amérique du Sud en association avec NYK, a mis à mal les précédents accords en plaçant UNICORN en concurrence directe de SAFARI (auquel appartient SAFMARINE) et pourrait conduire SAFMARINE à rétrocéder les actions qu'il détient encore dans UNICORN.



# **ANNEXES**

## **Caractérisation des flottes**



FLOTTE ACL (12/95)

Nom	Capacité navires	Année construction	Age/navire	Age pondéré	TEU	Chartered in	Owned	Remarque
Atlantic Cartier	2 911	1 985	10	29 110	1			affret. CGM
Atlantic Compass	2 911	1 984	11	32 021			1	
Atlantic Companion	2 911	1 984	11	32 021			1	
Atlantic Concert	2 911	1 984	11	32 021			1	
Atlantic Conveyor	2 911	1 984	11	32 021			1	affret. Cunard racheté
<b>TOTAL</b>	<b>14 555</b>			<b>54</b>	<b>157 194</b>	<b>1</b>	<b>4</b>	
dont exploités	14 555	Age moyen		10,80				
		Age pondéré TEU		10,80			5	

FLOTTE APL (12/95)

Nom	Capacité navires	Année const.	Age/navire	Age pondéré TEU	Chartered out	Chartered in	Owned	Remarques
C 11	4 800	1995	0	0			1	
C 11	4 800	1995	0	0			1	
C 11	4 800	1995	0	0			1	
C 11	4 800	1995	0	0			1	
C 11	4 800	1995	0	0			1	
C 11	4 800	1995	0	0			1	
K 10	3 600	1996	0	0			1	livrés en 96
K 10	3 600	1996	0	0			1	livrés en 96
K 10	3 600	1996	0	0			1	livrés en 96
C 10	4 300	1988	7	30 100			1	
C 10	4 300	1988	7	30 100			1	
C 10	4 300	1988	7	30 100			1	
C 10	4 300	1988	7	30 100			1	
C 10	4 300	1988	7	30 100			1	
C 9	2 900	1982	13	37 700			1	cession à Matson
C 9	2 900	1982	13	37 700			1	cession à Matson
C 9	2 900	1982	13	37 700			1	cession à Matson
L 9	2 800	1987	8	22 400		1		remis à Lykes
L 9	2 800	1987	8	22 400		1		remis à Lykes
L 9	2 800	1987	8	22 400		1		remis à Lykes
L 9	2 800	1987	8	22 400		1		remis à Lykes
J 9	2 700	1984	11	29 700			1	
J 9	2 700	1984	11	29 700			1	
C 8	2 000	1986	9	18 000		1		
C 8	2 000	1986	9	18 000			1	cession à Matson
C 8	2 000	1986	9	18 000			1	cession à Matson
C 8	2 000	1986	9	18 000			1	cession à Matson
Pacesetter	1 400	1973	22	30 800			1	
<b>TOTAL</b>	<b>85 000</b>		<b>186</b>	<b>515 400</b>	<b>0</b>	<b>5</b>	<b>20</b>	
dont exploités	85 000	Age moyen	7,44					
		Age pondéré TEU		6,06	Total navires		25	
Après cession des navires à Matson et remises de ses navires L 9 à Lykes								
<b>TOTAL</b>	<b>69 900</b>		<b>88</b>	<b>258 700</b>		<b>1</b>	<b>17</b>	
dont exploités	69 900	Age moyen	4,89					
		Age pondéré TEU		3,70	Total navires		18	

FLOTTE CP Shipping (06/95)

Nom	Capacité navires	Année construction	Age/navire	Age pondéré TEU	Chartered out	Chartered in	Owned
Canmar Genova	1 700	1 994	1	1 700		1	
Canmar Europe	1 800	1 981	14	25 200			1
OOCL Bravery	1 700	1 993	2	3 400			1
Canmar Victory	1 000	1 990	5	5 000			1
Canmar Triumph	1 000	1 990	5	5 000			1
OOCL Assurance	1 000	1 990	5	5 000			1
Canmar Conquest	1 000	1 994	1	1 000			1
Canmar Glory	1 000	1 994	1	1 000			1
Canmar Venture	800	1 986	9	7 200			1
Canmar Spirit	800	1 986	9	7 200			1
Canmar Enterprise	1 900	1 995	0	0			1
Canmar Fortune	1 700	1 994	1	1 700			1
Intrepid	1 700	1 994	1	1 700			1
Mecklenburg/Sachsen	1 900	1 995	0	0		1	
Elk	2 100	1 989	6	12 600		1	
Lynx	2 100	1 989	6	12 600		1	
Wolf	2 100	1 987	8	16 800		1	
Bear	2 100	1 987	8	16 800		1	
<b>TOTAL</b>	<b>27 400</b>		<b>82</b>	<b>123 900</b>	<b>0</b>	<b>6</b>	<b>12</b>
dont exploités	27 400	Age moyen	4.56				
		Age pondéré TEU		4.52	Total navires		18

FLOTTE CGM

Nom	Capacité	Année Const	Age	Age pondéré TEU	Chartered out	Chartered in	Owned/leased	Remarques
ATLANTIC CARTIER	2 911	1 985	11	32 021	1			1 ACL
NEDLLOYD KORRIGAN	2 960	1 973	23	68 080	1			1
NEDLLOYD LA PEROUSE	2 427	1 988	8	19 416				1
NEDLLOYD NORMANDIE	4 425	1 991	5	22 125	1			1
NEDLLOYD PASCAL	2 898	1 990	6	17 388	1			1
NEDLLOYD PASTEUR	2 898	1 990	6	17 388	1			1
CGM RACINE	1 546	1 978	18	27 828				1
CGM RENOIR	1 456	1 978	18	26 208				1
CGM RIMBAUD	1 546	1 979	17	26 282				1
CGM RONSARD	1 456	1 980	16	23 296				1
FORT DESAIX	1 501	1 980	16	24 016				1
FORT FLEUR D'EEPE	1 512	1 980	16	24 192				1
FORT ROYAL	1 512	1 979	17	25 704				1
DOUCE FRANCE (ex FORT SAINT CHARLES)	1 501	1 980	16	24 016				1
Raileigh Bay (ex NL Tokyo) (*)	2 536	1 985	11	27 896				1
Sea Premier (ex CGM PARIS) (*)	2 536	1 985	11	27 896	1			1
SUNSHINE PEARL (*)	180	1 979	17	3 060				1
<b>Total</b>	<b>35 801</b>		<b>232</b>	<b>436 812</b>	<b>6</b>	<b>0</b>		<b>17</b>
dont exploités	17 173	age moyen	13,6					
		age pondéré TEU		12,20	Total navires			17
CGM IGUACU II	1 797	1 987	9	16 173			1	
HISPANIOLA	760	1 984	12	9 120			1	
CARAÏBE	1 428	1 978	18	25 704			1	
CGM MAGELLAN	2 134	1 984	12	25 608			1	
CGM SAINT LAURENT	576	1 978	18	10 368			1	
GERTIE	703	1 994	2	1 406			1	
CGM MANA II	428	1 993	3	1 284			1	
CGM MASCAREIGNES	1 055	1 982	14	14 770			1	
CGM LE CAP	1 500	1 982	14	21 000			1	
HAU GIANG	428	1 978	18	7 704			1	
TRICOLOR BAY	246	1 985	11	2 706			1	
KWAICHUNG EXPRESS	350	1 984	12	4 200			1	
NOVIKOV	221	1 992	4	884			1	
TRICOLOR STAR	160	1 988	8	1 280			1	
<b>Total</b>	<b>11 786</b>							
<b>TOTAL GENERAL</b>	<b>47 587</b>		<b>387</b>	<b>579 019</b>	<b>6</b>	<b>14</b>		<b>17</b>
dont exploités	28 959	age moyen	12,5					
		age pondéré TEU		12,17	Total navires			31

(\*) : en copropriété

FLOTTE CMA (08/95)

Nom	Capacité navires	Année construction	Age/navire	Age pondéré	TEU	Chartered out	Chartered in	Owned	Remarques
FAS Colombo	600	1 991	4	2 400			1		
FAS Istambul	618	1 986	9	5 562				1	
FAS Naples	319	1 987	8	2 552				1	
MED Barcelona	2 257	1 984	11	24 827			1		
MED Marseille	2 280	1 993	2	4 560			1		
MED Singapore	2 257	1 984	11	24 827			1		
Ville d'Aquila	3 424	1 993	2	6 848			1		
Ville de Carina	3 424	1 993	2	6 848			1		
Ville de Damiette	352	1 982	13	4 576				1	
Ville d'Hydra	3 266	1 988	7	22 862			1		
Ville de Lattakie	580	1 986	9	5 220			1		
Ville de Libra	3 580	1 994	1	3 580			1		
Ville de Lyra	3 164	1 994	1	3 164			1		
Ville de Mascate	584	1 981	14	8 176				1	
Ville de Mijo	600	1 993	2	1 200			1		
Ville de Sagitta	3 580	1 994	1	3 580			1		
Vega	1 923	1 985	10	19 230			1		
Ville de Vela	3 580	1 994	1	3 580			1		
Vesta	1 772	1 986	9	15 948			1		
Ville de Norma	2 900	1 994	1	2 900			1		
Ville de Capella	3 300	1 994	1	3 300			1		
Red Sea Emerald	1 338	1 994	1	1 338			1		
Red Sea Elite	1 400	1 993	2	2 800			1		
Red Sea Expert	1 667	1 993	2	3 334			1		
Red Sea Exporter	1 338	1 993	2	2 676			1		
Ville de Gemina	3 670	1 995	0	0			1		en cours livraison
<b>TOTAL</b>	<b>50 103</b>		<b>126</b>	<b>185 888</b>	<b>0</b>	<b>21</b>	<b>4</b>		
dont exploités	50 103	Age moyen	5.04						
		Age pondéré TEU		3.71	Total navires		25		

FLOTTE CMB T

Nom	Capacité navires	Année const.	Age/navire	Age pondéré	Chartered out	Chartered in	Owned	Remarque
Med Barcelona	2 257	1 992	3	6 771	1		1	CMA
Med Singapore	2 257	1 984	11	24 827	1		1	CMA
Ibn Jubayr	1 928	1 991	4	7 712	1		1	UASC
Ibn Khaldoun	1 928	1 991	4	7 712	1		1	UASC
Ibn Zuhr	1 928	1 992	3	5 784	1		1	UASC
Fionia	1 232					1		
Woermann - Expert	789	1 977	18	14 202				1 Polyvalent
CMB Ebony	789	1 977	18	14 202				1 Polyvalent
DSR Senator Ivory	626	1 977	18	11 268	1			1 DSR Senator
CMBT Asia	1 972					1		
CMBT Europe	1 972					1		
CMBT Africa	1 799					1		
Yolande Delmas	1 743					1		
CMB Echo	838	1 977	18	15 084				1
CMB Splendour	626	1 977	18	11 268				1
CMB Energy	1 134					1		
CMB Ensign	1 018					1		
CMB Emerald	988					1		
CMB Princess	980					1		
Mangan	400					1		
POL Europe	1 168					1		
CMBT Corvette	374					1		
Iduna	360					1		
CMB Antwerp	1 597					1		
CMB Medal	1 640					1		
CMB melody	1 638					1		
CMBT Vaga	555					1		
CMBT Eagle	558					1		
Merit	1 172					1		
Meteor	1 172					1		
Nilizwe	1 402					1		
Transport Schelde	578	1 987	8	4 624	1			1
Vento di Tramontana	1 402	1 987	8	11 216	1			1
<b>Total</b>	<b>40 820</b>			<b>134 670</b>	<b>8</b>	<b>21</b>	<b>12</b>	<b>41</b>
dont exploités	26 338							
dont possédés	15 946	Age des navires possédés		8,45				

FLOTTE Sea Land (12/95)

Nom	Capacité navires	Année const.	Age/navire	Age pondéré	TEU	Chartered out	Chartered in	Owned	Remarques
Nedlloyd Holland	4 354	1 984	11		47 894			1	
Newark Bay	4 354	1 984	11		47 894			1	
OOCL Innovation	4 354	1 985	10		43 540			1	
OOCL Inspiration	4 354	1 985	10		43 540			1	
Raleigh Bay	2 536	1 985	10		25 360			1	
Sea Land Atlantic	4 354	1 985	10		43 540			1	
Sea Land Integrity	4 354	1 985	10		43 540			1	
Sea Land Performance	4 354	1 985	10		43 540			1	
Sea Land Quality	4 354	1 985	10		43 540			1	
Sea Endeavour	3 025	1 994	1		3 025			1	
Sea Fortune	1 350	1 982	13		17 550			1	
Sea Initiative	3 017	1 994	1		3 017		1		
Sea Macedonia	1 923	1 984	11		21 153		1		
Sea Land Motivator	3 918	1 984	11		43 098			1	
Sea Land Pride	3 918	1 985	10		39 180			1	
Sea Land Value	3 918	1 984	11		43 098			1	
Sea Land Costa Rica	976	1 991	4		3 904		1		
Sea Land Honduras	975	1 990	5		4 875		1		
Sea Land Guatemala	976	1 990	5		4 880		1		
Carribbean Breeze	257	1 984	11		2 827		1		
La Trinity	528	1 980	15		7 920		1		
Jan Rischer	754	1 986	9		6 786		1		
Oahu	576	1 980	15		8 640		1		
Panarea I	576	1 980	15		8 640		1		
Ocean Ady	276	1 990	5		1 380		1		
Santa Paula	568	1 983	12		6 816			1	
Sea Land Challenger	1 354	1 968	27		36 558			1	
Sea Land Crusader	1 354	1 969	26		35 204			1	
Sea Land Discovery	1 354	1 968	27		36 558			1	
Sea Land Expedition	1 476	1 981	14		20 664			1	
Shelly Bay	568	1 983	12		6 816		1		
Rhine Maru	1 850	1 990	5		9 250			1	
Sea Excellence	2 386	1 994	1		2 386		1		
Sea Guardian	2 200	1 994	1		2 200			1	
Sea Musketeer	2 280	1 993	2		4 560		1		
Sea Premier	2 536	1 985	10		25 360		1		
Sea Regina	756	1 984	11		8 316			1	
Sea Land Anchorage	1 402	1 987	8		11 216			1	
Sea Land Kodiak	1 402	1 988	7		9 814			1	
Sea Land Tacoma	1 402	1 987	8		11 216			1	
Sea Land Consumer	1 664	1 973	22		36 608			1	
Sea Land Hawai	1 432	1 981	14		20 048		1		
Sea Land Producer	1 664	1 973	22		36 608			1	
Sea Land Enterprise	2 324	1 983	12		27 888			1	
Sea Land Reliance	2 108	1 991	4		8 432			1	
Sea Land Spirit	1 648	1 991	4		6 592			1	
Sea Land Navigator	2 324	1 983	12		27 888			1	
Sea Land Pacific	2 324	1 983	12		27 888		1		
Sea Land Trader	2 324	1 983	12		27 888			1	
Sea Land Express	2 784	1 985	10		27 840			1	
Sea Land Independance	2 784	1 985	10		27 840			1	
Sea Land Voyager	2 784	1 985	10		27 840			1	
Sea Land Defender	2 784	1 985	10		27 840			1	
Sea Land Developer	2 784	1 985	10		27 840			1	
Sea Land Endurance	2 784	1 985	10		27 840			1	
Sea Land Explorer	2 784	1 985	10		27 840			1	
Sea Land Innovator	2 784	1 985	10		27 840			1	
Sea Land Liberator	2 784	1 985	10		27 840			1	
Sea Land Patriot	2 784	1 985	10		27 840			1	
Sea Lark	568	1 984	11		6 248		1		
Sea Link	568	1 983	12		6 816		1		
Sea Laurel	584	1 983	12		7 008		1		
Sea Legend	754	1 978	17		12 818		1		
Sea Lotus	754	1 978	17		12 818		1		
Sea Merchant	495	1 991	4		1 980		1		
Sea Trader	340	1 980	15		5 100		1		

FLOTTE Sea Land (12/95)

Nom	Capacité navires	Année const.	Age/navire	Age pondéré	TEU	Chartered out	Chartered in	Owned	Remarques
TSL Bold	1 012	1 992	3	3	036		1		
TSL Bravo	1 012	1 993	2	2	024		1		
TSL Gallant	1 012	1 993	2	2	024		1		
World Lynx	768	1 979	16	12	288		1		
Sea Adventure	1 178	1 978	17	20	026			1	
Sea Leader	1 178	1 978	17	20	026			1	
Sea Pionner	1 178	1 978	17	20	026			1	
Sea Land Pacer	1 178	1 978	17	20	026			1	
Sea Admiral	415	1 991	4	1	660		1		
Sea Land Freedom	2 460	1 985	10	24	600			1	
Sea Land Mariner	2 460	1 985	10	24	600			1	
Sea Progress	2 700	1 993	2	5	400		1		
Sea Fortune I	1 552	1 982	13	20	176		1		
Sea Land Shining Star	1 082	1 972	23	24	886			1	
Arabian Sea	1 923	1 985	10	19	230		1		
Sea Land Columbia	1 012	1 992	3	3	036		1		
Sea Land Mexico	1 022	1 987	8	8	176		1		
Sea Land Panama	1 012	1 993	2	2	024		1		
Sea Land Salvador	1 012	1 992	3	3	036		1		
Sea Venture	400	1 969	26	10	400		1		
Hermes Hope	1 554	1 974	21	32	634		1		
Shanghai Express	1 554	1 989	6	9	324			1	
Explorer	422	1 984	11	4	642		1		
Galveston Bay	4 354	1 984	11	47	894		1		
Sea Nordic	1 064	1 993	2	2	128		1		
FC 1	4 062	1 995	0	0	0			1	livr. en cours
FC 2	4 062	1 995	0	0	0			1	livr. en cours
FC 3	4 062	1 995	0	0	0			1	livr. en cours
FC 4	4 062	1 995	0	0	0			1	livr. en cours
FC 5	4 062	1 995	0	0	0			1	livr. en cours
TOTAL*	191 758		858	1 572	207	0	35	51	
dont exploités	171 448		Age moyen	9,98					
			Age pondéré TEU	8,20	Total navires		86		

FLOTTE DSR Senator (04/95)

Nom	Capacité navires	Année construction	Age	Age pondéré	Chartered out	Chartered in	Owned	Remarque
London Senator	3 017	1994	1	3 017	1	1		
California Senator	3 017	1994	1	3 017	1	1		
Washington Senator	3 017	1994	1	3 017	1	1		
Tokyo Senator	3 017	1993	2	6 034	1	1		
Sovcomflot Senator	2 668	1993	2	5 336		1		RTW
Bremen Senator	2 668	1993	2	5 336		1		RTW
Hamburg Senator	2 668	1993	2	5 336		1		RTW
Choyang Volga	2 668	1992	3	8 004		1		RTW
Vladivostok Senator	2 668	1992	3	8 004		1		RTW
St Petersburg Senator	2 668	1992	3	8 004		1		RTW
Cho Yang Moscow	2 668	1992	3	8 004		1		RTW
DSR Senator	2 668	1991	4	10 672		1		RTW
DSR Rostock	2 668	1991	4	10 672		1		RTW
Berlin Senator	2 668	1991	4	10 672		1		RTW
German Senator	2 000	1990	5	10 000		1		AMA
European Senator	2 000	1990	5	10 000		1		AMA
Asian Senator	2 000	1990	5	10 000		1		AMA
Cho Yang Green	2 000	1990	5	10 000		1		AMA
Cho Yang Pride	1 743	1990	5	8 715		1		AMA
Arabian Senator	1 743	1990	5	8 715		1		AMA
Japan Senator	1 743	1990	5	8 715		1		AMA
Singapour Senator	1 743	1989	6	10 458	1	1		
Panama Senator	1 743	1989	6	10 458		1		AMA
Red Sea Emerald	1 388	1994	1	1 388		1		Red Sea
DSR Port Said	1 709	1994	1	1 709		1		NE
Genoa Senator	1 742	1991	4	6 968		1		AMA
Valencia Senator	1 899	1991	4	7 596		1		AMA
Vesta	1 923	1986	9	17 307		1		AMA
Vega	1 923	1985	10	19 230		1		AMA
DSR Asia	2 680	1993	2	5 360			1	RTW
DSR Baltic	2 680	1992	3	8 040			1	RTW
DSR Europe	2 680	1992	3	8 040			1	RTW
DSR Atlantic	2 680	1992	3	8 040			1	RTW
DSR Pacific	2 680	1992	3	8 040			1	RTW
DSR America	2 680	1993	2	5 360			1	RTW
Thuringen	1 173	1989	6	7 038	1		1	
Sachsen	1 173	1988	7	8 211			1	IMCS
Mecklenburg	1 173	1987	8	9 384			1	IMCS
Brandenburg	1 173	1987	8	9 384	1		1	
Havelland	884	1986	9	7 956	1		1	
Vogtland	884	1985	10	8 840	1		1	
Hong Kong Senator	3 017	1995	0	0				1 en cours
Santa Elena	3 450	1995	0	0				1 en cours
<b>TOTAL</b>	<b>95 054</b>		<b>175</b>	<b>330 077</b>	<b>9</b>	<b>29</b>	<b>14</b>	
dont exploités	77 129	Age moyen		4,07				
		Age pondéré TEU		3,47		Total navires		43

FLOTTE EVERGREEN (95)

Nom	Type	Capacité navires	Année construction	Age/navire	Age pondéré	TEU	Contrôlé
EVERGREEN MARINE CORP							
Ever Goods	GX	3 428	1 986	9		30 852	1
Ever General	GX	3 428	1 987	8		27 424	1
Ever Gaining	GX	3 428	1 987	8		27 424	1
Ever Gather	G	2 728	1 984	11		30 008	1
Ever Garden	G	2 728	1 984	11		30 008	1
Ever Genius	G	2 728	1 984	11		30 008	1
Ever Gentry	G	2 728	1 984	11		30 008	1
Ever Gentle	G	2 728	1 984	11		30 008	1
Ever Gifted	G	2 728	1 984	11		30 008	1
Ever Growth	G	2 728	1 985	10		27 280	1
Ever Golden	G	2 728	1 985	10		27 280	1
Ever Gleamy	G	2 728	1 985	10		27 280	1
Ever Govern	G	2 728	1 985	10		27 280	1
Ever Gallant	GX	3 428	1 988	7		23 996	1
Ever Gleeful	GX	3 428	1 988	7		23 996	1
Ever Glowing	GX	3 428	1 988	7		23 996	1
Ever Guest	GX	3 428	1 986	9		30 852	1
Ever Group	GX	3 428	1 986	9		30 852	1
Ever Given	GX	3 428	1 986	9		30 852	1
Ever Lyric	L	1 810	1 979	16		28 960	1
Ever Level	L	1 810	1 980	15		27 150	1
Ever Living	L	1 810	1 980	15		27 150	1
Ever Laurel	L	1 810	1 980	15		27 150	1
Ever Trust	T	440	1 972	23		10 120	1
GREENCOMPASS MARINE SA							
Ever Guard	G	2 728	1 983	12		32 736	1
Ever Guide	G	2 728	1 983	12		32 736	1
Ever Going	G	2 728	1 983	12		32 736	1
Ever Grade	G	2 728	1 984	11		30 008	1
Ever Giant	G	2 728	1 984	11		30 008	1
Ever Reward	R	4 229	1 994	1		4 229	1
Ever Renown	R	4 229	1 994	1		4 229	1
EVERGREEN INTERNATIONAL SA							
Ever Glamour	GX	3 428	1 987	8		27 424	1
Ever Garland	GX	3 428	1 988	7		23 996	1
Ever Grace	G	2 728	1 984	11		30 008	1
Ever Glory	G	2 728	1 984	11		30 008	1
Ever Globe	G	2 728	1 984	11		30 008	1
Ever Greet	G	2 728	1 984	11		30 008	1
Ever Grand	G	2 728	1 984	11		30 008	1
Ever Linking	L	1 810	1 983	12		21 720	1
Ever Loading	L	1 810	1 983	12		21 720	1
Ever Breeze	B	510	1 984	11		5 610	1
Ever Bridge	B	510	1 984	11		5 610	1
Ever Better	B	510	1 984	11		5 610	1
Ever Royal	R	4 229	1 993	2		8 458	1
Ever Right	R	4 229	1 993	2		8 458	1
Ever Round	R	4 229	1 993	2		8 458	1
Ever Race	R	4 229	1 994	1		4 229	1
Ever Reach	R	4 229	1 994	1		4 229	1
Ever Result	R	4 229	1 995	0		0	1
Ever xxxxxx	R	4 229	1 995	0		0	1
Ever yyyyyy	R	4 229	1 995	0		0	1
TOTAL		147 388		458		1 122 186	51
dont exploités		147 388	Age moyen	8,98			
			Age moyen pondéré			7,61	

FLOTTE UNIGLORY (12/95)

Nom	Capacité navires	Année construction	Age/navire	Age pondéré TEU	Chartered out	Chartered in	Owned
Uni - Obtain	1 278	1 983	12	15 336			1
Uni - Orient	1 278	1 983	12	15 336			1
Uni - Onward	1 278	1 982	13	16 614			1
Uni - Order	1 210	1 982	13	15 730			1
Uni - Oasis	1 210	1 982	13	15 730			1
Uni - Ocean	1 210	1 982	13	15 730			1
Uni - Vigor	1 214	1 979	16	19 424			1
Uni - Vital	1 214	1 979	16	19 424			1
Uni - Value	1 214	1 978	17	20 638			1
Uni - Valor	1 214	1 978	17	20 638			1
Uni - Concert	998	1 993	2	1 996			1
Uni - Concord	998	1 992	3	2 994			1
Uni - Corona	998	1 992	3	2 994			1
Uni - Chart	998	1 992	3	2 994			1
Uni - Crown	998	1 992	3	2 994			1
Uni - Forever	964	1 979	16	15 424			1
Uni - Fortune	956	1 978	17	16 252			1
Uni - Forward	956	1 978	17	16 252			1
Uni - Master	951	1 977	18	17 118			1
Uni - Mercy	951	1 976	19	18 069			1
Uni - Modest	951	1 976	19	18 069			1
Uni - Moral	951	1 976	19	18 069			1
Uni - Shine	866	1 976	19	16 454			1
Uni - Superb	866	1 976	19	16 454			1
Uni - Spring	866	1 975	20	17 320			1
Uni - Summit	866	1 975	20	17 320			1
Uni - Handsome	694	1 976	19	13 186			1
Uni - Humanity	694	1 975	20	13 880			1
Uni - Pioneer	522	1 973	22	11 484			1
Candia	1 328	1 984	11	14 608		1	
Petralia	1 378	1 983	12	16 536		1	
California	1 298	1 982	13	16 874		1	
Tao Yuan	926	1 979	16	14 816		1	
Ye Lan	926	1 979	16	14 816		1	
<b>TOTAL</b>	<b>35 220</b>		<b>488</b>	<b>491 573</b>	<b>0</b>	<b>5</b>	<b>29</b>
dont exploités	35 220	Age moyen	14,35				
		Age pondéré TEU		13,96	Total navires		34

FLOTTE Hapag Lloyd (06/95)

Nom	Capacité navires	Année construction	Age/navire	Age pondéré	TEU	Chartered out	Chartered in	Owned
CTS Bremen Express	2 986	1 982	13		38 818			1
CTS Tokyo Express	2 986	1 981	14		41 804			1
CMS Dusseldorf Express	2 594	1 985	10		25 940			1
CMS Nuremberg Express	2 594	1 985	10		25 940			1
CMS Köln Express	2 594	1 985	10		25 940			1
CMS Frankfurt Express	3 430	1 981	14		48 020			1
CMS Humbolt Express	2 181	1 984	11		23 991			1
CMS Bonn Express	2 803	1 992	3		8 409			1
CMS Heidelberg Express	2 803	1 992	3		8 409			1
CMS New York Express	2 716	1 990	5		13 580			1
CMS Dresden Express	4 422	1 991	4		17 688			1
CMS Leverkusen Express	4 409	1 991	4		17 636			1
CMS Hannover Express	4 409	1 991	4		17 636			1
CMS Hoechst Express	4 422	1 991	4		17 688			1
CMS Ludwigshafen Express	4 422	1 992	3		13 266			1
CMS Essen Express	4 422	1 993	2		8 844			1
CMS Stuttgart Express	4 422	1 993	2		8 844			1
CMS Hamburg Express	4 422	1 994	1		4 422			1
<b>TOTAL</b>	<b>63 037</b>		<b>117</b>		<b>366 875</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>18</b>
dont exploités	63 037	Age moyen	6.50					
		Age pondéré TEU			5.82	Total navires		18

FLOTTE K Line (1995)

Nom	Capacité navires	Année const.	Age/navire	Age pondéré	TEU	Chartered out	Chartered in	Owned	Remarques
Australian Endurance	2 668	1 991	4		10 672		1		
Dorinco	534	1 978	17		9 078		1		
Sea Exporter	545	1 977	18		9 810		1		
Puente Atlantico	966	1 985	10		9 660		1		
Ambassador Bridge	2 875	1 986	9		25 875		1		
Humber Bridge	3 456	1 988	7		24 192			1	
Manhattan Bridge	2 878	1 987	8		23 024			1	
Normandie Bridge	3 456	1 989	6		20 736		1		
Rainbow Bridge	2 875	1 986	9		25 875		1		
Rhein Bridge	3 456	1 989	6		20 736		1		
Bay Bridge	2 257	1 985	10		22 570		1		
Golden Gate Bridge	2 257	1 985	10		22 570			1	
Harbour Bridge	2 245	1 985	10		22 450		1		
Tower Bridge	2 257	1 985	10		22 570		1		
Transworld Bridge	2 258	1 982	13		29 354			1	80/ jumb.82
Akashi Bridge	3 456	1 993	2		6 912			1	
Bosporus Bridge	3 456	1 993	2		6 912			1	
Brooklyn Bridge	3 456	1 992	3		10 368			1	
Georges Wash. Bridge	2 878	1 986	9		25 902			1	
Henry Hudson Bridge	2 878	1 987	8		23 024			1	
Mackinac Bridge	2 878	1 986	9		25 902			1	
New port Bridge	3 456	1 993	2		6 912			1	
Seto Bridge	3 456	1 993	2		6 912			1	
Hayakawa Maru	1 902	1 982	13		24 726			1	avec NYK
Meteor	1 016	1 980	15		15 240		1		
El Dorado	950	1 990	5		4 750		1		
La Esperanza	1 012	1 991	4		4 048		1		
Scandinavian Bridge	509	1 994	1		509			1	
Iberian Bridge	509	1 994	1		509		1		
Success Hope	1 639	1 972	23		37 697	1		1	
Big Olive	428	1 981	14		5 992		1		
Tunghai	450	1 981	14		6 300		1		
Singapore Bridge	1 182	1 991	4		4 728			1	avec Nihon
Tokyo Bridge	1 182	1 991	4		4 728			1	
Bangkok Bridge	1 182	1 992	3		3 546			1	avec Taiyo
Asia Star	450	1 983	12		5 400		1		
Chaingmai Bridge	586	1 983	12		7 032		1		
Far East Bridge	452	1 983	12		5 424		1		
Freemantle Bridge	450	1 984	11		4 950		1		
Galway Bay	475	1 985	10		4 750		1		
Mactan Bridge	440	1 982	13		5 720		1		
Phuket Bridge	576	1 984	11		6 336		1		
Repulse Bay	476	1 985	10		4 760		1		
Penang Jaya	548	1 978	17		9 316		1		
Ocean Bird	327	1 991	4		1 308		1		
Hermes Hope	1 554	1 974	21		32 634	1		1	
Xour Jaya	500	1 980	15		7 500	1		1	
<b>TOTAL</b>	<b>79 692</b>	<b>93 332</b>	<b>433</b>		<b>619 919</b>	<b>3</b>	<b>27</b>	<b>20</b>	
dont exploités	75 999	Age moyen		9,21					
		Age pondéré TEU			7,78	Total navires		47	

FLOTTE MAERSK (1995)

Nom	Capacité navires	Année const.	Age/navire	Age pondéré	TEU	Chartered out	Chartered in	Owned	Remarques
Maersk Australia	991	1971	24	23	784		1		
Maersk Oceania	991	1972	23	22	793			1	
Maersk Caracas	752	1984	11	8	272		1		
Maersk Kingston	636	1983	12	7	632		1		
Arktis Light	350	1993	2	7	00		1		
Maersk La Plata	856	1984	11	9	416		1		
Maersk Miami	1 012	1994	1	1	012		1		
Maersk Santos	1 012	1994	1	1	012		1		
Edinburgh Maersk	2 952	1973	22	64	944		1		
Ladby Maersk	2 420	1984	11	26	620			1	72/ jumb.84
Lars Maersk	3 016	1984	11	33	176			1	
Laura Maersk	3 016	1984	11	33	176			1	80/ jumb.84
Leda Maersk	3 016	1985	10	30	160			1	82/ jumb.85
Leise Maersk	3 016	1984	11	33	176			1	80/ jumb.84
Leixa Maersk	3 016	1984	11	33	176			1	81/ jumb.84
Lica Maersk	3 016	1987	8	24	128			1	81/ jumb.87
Lindo Maersk	3 016	1985	10	30	160		1		
London Maersk	2 952	1973	22	64	944		1		
Louis Maersk	3 016	1984	11	33	176			1	
Maersk Colombo	3 400	1993	2	6	800			1	
Maersk Hong Kong	3 424	1993	2	6	848		1		
Maersk Kanagawa	1 742	1991	4	6	968			1	
Maersk Nanhai	2 670	1987	8	21	360		1		72/ jumb.87
Marstal Maersk	4 000	1990	5	20	000			1	
Monte Rosa	2 856	1985	10	28	560		1		77/ jumb.85
Munkebo Maersk	4 000	1990	5	20	000			1	
Paris Maersk	2 952	1972	23	67	896		1		
Regina Maersk	3 092	1987	8	24	736			1	83/ jumb.87
Maersk Algeciras	2 594	1985	10	25	940		1		77/ jumb.85
Maersk Hamburg	2 976	1978	17	50	592		1		
Planet V	549	1994	1	5	49		1		
Maersk Euro Quarto	724	1992	3	2	172		1		
Maersk Euro Primo	724	1991	4	2	896		1		
Maersk Euro Tertio	724	1991	4	2	896		1		
Weserland	856	1985	10	8	560		1		
Madison Maersk	3 928	1991	4	15	712			1	
Magleby Maersk	3 928	1990	5	19	640		1		
Majestic Maersk	3 928	1990	5	19	640		1		
Marchen Maersk	3 928	1988	7	27	496		1		
Maren Maersk	3 928	1989	6	23	568		1		
Margrethe Maersk	3 928	1988	7	27	496		1		
Marie Maersk	3 928	1990	5	19	640		1		
Marit Maersk	3 928	1988	7	27	496		1		
Mathilde Maersk	3 928	1989	6	23	568		1		
Mayview Maersk	3 928	1991	4	15	712		1		
Mc Kinney Maersk	3 928	1991	4	15	712			1	
Mette Maersk	3 928	1989	6	23	568		1		
Charlotte Maersk	1 364	1992	3	4	092			1	
Chastine Maersk	1 364	1992	3	4	092			1	
Christian Maersk	1 542	1992	3	4	626		1		
Clara Maersk	1 542	1992	3	4	626		1		
Clifford Maersk	1 364	1992	3	4	092			1	
Cornelia Maersk	1 364	1992	3	4	092			1	
Maersk Asia Quinto	520	1985	10	5	200		1		
Mare Balticom	1 054	1993	2	2	108		1		
Noble	1 012	1992	3	3	036		1		
Nordlight	1 158	1990	5	5	790		1		
Thorkil Maersk	1 128	1990	5	5	640			1	
Tobia sMaersk	1 128	1990	5	5	640			1	
Torben Maersk	1 128	1990	5	5	640			1	
Trein Maersk	1 128	1990	5	5	640			1	
Arktis Venture	247	1992	3	7	41		1		
Socol 2	564	1991	4	2	256		1		
Anders Maersk	2 072	1983	12	24	864			1	76/ jumb.78/83
Anna Maersk	2 072	1984	11	22	792			1	75/ jumb.78/84
Arthur Maersk	2 072	1984	11	22	792			1	76/ jumb.78/84
Laust Maersk	2 846	1984	11	31	306			1	
Luna Maersk	2 608	1982	13	33	904			1	
Alva Maersk	2 200	1985	10	22	000			1	76/ jumb.78/85
Axel Maersk	2 072	1984	11	22	792			1	76/ jumb.78/84

FLOTTE MAERSK (1995)

Nom	Capacité navires	Année const.	Age/navire	Age pondéré TEU	Chartered out	Chartered in	Owned	Remarques
Klang Reefer	328	1 977	18	5 904			1	
Swan Reefer	328	1 977	18	5 904			1	
Maersk Shandong	641	1 982	13	8 333			1	
Maersk Kyoto	1 552	1 982	13	20 176			1	
Maersk Nara	950	1 978	17	16 150			1	
Maersk Qingdao	564	1 993	2	1 128			1	
Maersk Asia Tertio	535	1 982	13	6 955			1	
Scan Falcon	151	1 992	3	453			1	
Dania	445	1 982	13	5 785			1	
Arktis Light	353	1 993	2	706			1	
Maersk Euro Decimo	348	1 977	18	6 264			1	
Ming Fortune	2 054	1 983	12	24 648			1	
Norlandia	418	1 984	11	4 598			1	
Arklis Crystal	350	1 994	1	350			1	
Saad	350	1 982	13	4 550			1	
Majon	425	1 982	13	5 525			1	
Maersk Lima	970	1 992	3	2 910			1	
Maersk Santiago	1 012	1 992	3	3 036			1	
Arild Maersk	2 200	1 985	10	22 000			1	76/ jumb.78/85
Brigit Maersk	2 160	1 974	21	45 360			1	
Adrian Maersk	1 920	1 984	11	21 120			1	75/ jumb.78/84
Albert Maersk	1 920	1 975	20	38 400			1	
Arnold Maersk	1 928	1 984	11	21 208			1	75/ jumb.78/84
Maersk Kobe	2 088	1 973	22	45 936		1		
Maersk Tacoma	2 432	1 985	10	24 320		1		72/ jumb.85
Maersk La Paz	923	1 992	3	2 769		1		
Maersk Asia Primo	855	1 993	2	1 710		1		
Caroline Maersk	1 899	1 994	1	1 899			1	
Cecilie Maersk	1 899	1 994	1	1 899			1	
Claes Maersk	1 899	1 992	3	5 697			1	
Thomas Maersk	1 325	1 994	1	1 325			1	
Tingley Maersk	1 325	1 994	1	1 325			1	
Maersk Anglia	283	1 977	18	5 094			1	
Maersk Flanders	178	1 978	17	3 026			1	
TOTAL*	194 028		887	1 651 702	0	65	39	
dont exploités	194 028	Age moyen	8,53					
		Age pondéré TEU		8,51	Total navires		104	

FLOTTE MOL (1995)

Nom	Capacité navires	Année const.	Age/navire	Age pondéré TEU	Chartered out	Chartered in	Owned	Remarques
Joana Bonita	700	1979	16	11 200			1	
Karina Bonita	700	1979	16	11 200			1	
Maria Bonita	674	1986	9	6 066		1		
Ocean Confidence	485	1977	18	8 730		1		
Primera Peak	514	1977	18	9 252		1		
Southern Cross Maru	2 142	1987	8	17 136			1	
Nichigoh Maru	1 800	1980	15	27 000			1	avec NYK
Danube	3 733	1992	3	11 199			1	
Elbe	3 613	1990	5	18 065			1	
La Seine	3 613	1988	7	25 291			1	
Thames	3 614	1990	5	18 070			1	
Africa Sky	758	1978	17	12 886			1	
Gloria Peak	514	1976	19	9 766			1	
Sunshine Amazon	861	1988	7	6 027			1	
Sunshine La Plata	940	1988	7	6 580			1	
Asian Challenger	1 018	1991	4	4 072			1	
Atlantic Challenger	1 022	1991	4	4 088			1	
Pacific Challenger	1 022	1991	4	4 088			1	
Altai	666	1979	16	10 656			1	
Kilimanjaro	664	1979	16	10 624			1	
Ocean Competence	485	1976	19	9 215		1		
Ocean Elite	485	1977	18	8 730			1	
Godwit	1 466	1976	19	27 854			1	avec NYK
Wellington Maru	1 570	1979	16	25 120			1	
Alligator America	2 542	1991	4	10 168			1	
Alligator Columbus	2 542	1991	4	10 168			1	
Alligator Discovery	2 839	1991	4	11 356			1	
Alligator Independence	2 829	1986	9	25 461		1		
Alligator Liberty	2 588	1986	9	23 292			1	
Alligator Excellence	1 892	1982	13	24 596			1	
Alligator Fortune	2 512	1986	9	22 608			1	
Alligator Glory	2 512	1986	9	22 608			1	
Alligator Hope	2 512	1986	9	22 608			1	
Alligator Joy	1 928	1983	12	23 136			1	
Alligator Pride	2 542	1988	7	17 794			1	
Alligator Triumph	2 542	1988	7	17 794			1	
Alligator Victory	2 542	1988	7	17 794		1		
Concord Aska	711	1979	16	11 376		1		
Osaka Maru	1 850	1981	14	25 900			1	
Ocean Strenght	750	1977	18	13 500			1	avec IET
Pacific Maru	712	1981	14	9 968			1	avec SYS
Panama Maru	712	1981	14	9 968			1	
Andes Challenger	1 018	1992	3	3 054			1	
Alligator Miracle	1 703	1985	10	17 030			1	73/ jumb.85
Mont Blanc Maru	1 572	1974	21	33 012			1	
Success Hope	1 639	1972	23	37 697		1		
Coral Islander	432	1977	18	7 776		1		
Ocean Brillancy	465	1991	4	1 860			1	77/ jumb.91
Pacific Breeze	586	1982	13	7 618		1		
Balkan	540	1980	15	8 100		1		
Pulsar	240	1985	10	2 400		1		
Cyclades	750	1980	15	11 250		1		
Marbonita	750	1982	13	9 750		1		
Ocean Centaurus	850	1983	12	10 200			1	
Ocean Sincerity	850	1977	18	15 300			1	
Ocean Sirius	800	1983	12	9 600			1	
Rhine Maru	2 246	1980	15	33 690	1		1	72/ jumb.80
Vega	246	1985	10	2 460		1		
Appolo Peak	336	1976	19	6 384			1	
Astra Peak	334	1976	19	6 346			1	
Monte Rosa	2 800	1985	10	28 000			1	77/ jumb.85
FC 1	4 700	1995	0	0			1	
FC 2	4 700	1995	0	0			1	
FC 3	4 700	1995	0	0			1	
FC bis 1	2 839	1995	0	0			1	
FC bis 2	2 839	1995	0	0			1	
FC tierce 1	4 800	1995	0	0			1	
FC tierce 2	4 800	1995	0	0			1	
TOTAL	117 651		725	874 537	1	15	53	
dont exploités	115 405	Age moyen	10,66					
		Age pondéré TEU		7,43	Total navires		68	

FLOTTE MSC (08/95)

Nom	Capacité navires	Année construction	Age/navire	Age pondéré	TEU	Chartered in	Owned	Remarque
MSC Rita	2 450	1974	21		51 450		1	
POL America	2 450	1975	20		49 000		1	
MSC Maeva	2 288	1977	18		41 184		1	
MSC Clorinda	2 150	1981	14		30 100		1	
MSC Lauren	2 116	1982	13		27 508		1	
MSC Samia	2 088	1973	22		45 936		1	
MSC Annamaria	1 879	1987	8		15 032		1	
MSC Adele	1 879	1986	9		16 911		1	
MSC Augusta	1 879	1986	9		16 911		1	
MSC Floriana	1 879	1986	9		16 911		1	
MSC Antonia	1 800	1985	10		18 000		1	
MSC Giorgia	1 800	1985	10		18 000		1	
MSC Giovanna	1 800	1973	22		39 600		1	
MSC Dominique	1 750	1977	18		31 500		1	
MSC Luisa	1 650	1974	21		34 650		1	
MSC Maria Laura	1 650	1973	22		36 300		1	
Sextum	1 650	1980	15		24 750		1	
MSC Viviana	1 642	1971	24		39 408		1	
MSC Chiara	1 600	1975	20		32 000		1	
MSC Sabriana	1 600	1974	21		33 600		1	
MSC Rosemary	1 550	1972	23		35 650		1	
MSC Daniela	1 465	1977	18		26 370		1	
MSC Federica	1 465	1978	17		24 905		1	
MSC Jade	1 465	1977	18		26 370		1	
MSC Alexandra	1 408	1972	23		32 384		1	
MSC Mirella	1 400	1972	23		32 200		1	
MSC Stefania	1 270	1969	26		33 020		1	
MSC Gina	1 255	1974	21		26 355		1	
MSC Rafaela	1 216	1974	21		25 536		1	
MSC Lucy	1 152	1973	22		25 344		1	
MSC Mee May	1 150	1970	25		28 750		1	
MSC Michele	1 150	1971	24		27 600		1	
MSC Laura	1 140	1971	24		27 360		1	
MSC Carmen	1 050	1979	16		16 800		1	
MSC Deila	1 050	1979	16		16 800		1	
MSC Rosa M	1 050	1978	17		17 850		1	
MSC Aurora	950	1971	24		22 800		1	
MSC Alexa	950	1971	24		22 800		1	
MSC Diego	950	1970	25		23 750		1	
MSC Regina	950	1971	24		22 800		1	
MSC Eliana	810	1970	25		20 250		1	
MSC Angela	580	1975	20		11 600		1	
MSC Valeria	564	1970	25		14 100		1	
MSC Ariana	555	1970	25		13 875		1	
MSC Elena	552	1971	24		13 248		1	
MSC Emilia S	552	1970	25		13 800		1	
MSC Francesca	552	1971	24		13 248		1	
MSC Aniello	500	1972	23		11 500		1	
MSC Omella	414	1968	27		11 178		1	
MSC Marina	354	1970	25		8 850		1	
MSC Ilaria	334	1969	26		8 684		1	
MSC Shaula	334	1969	26		8 684		1	
MSC Sandra S	222	1968	27		5 994		1	
MSC Barbara D	172	1963	32		5 504		1	
MSC Zrin	2 259	1994	1		2 259	1		
MSC Brianna	1 685	1970	25		42 125	1		
MSC Maureen	1 134	1983	12		13 608	1		
MSC Guilia	1 060	1970	25		26 500	1		
POL Baltic	1 060	1970	25		26 500	1		
Mekhanik Bardetskiy	994	1982	13		12 922	1		
MSC Laurence	980	1973	22		21 560	1		
Merchant Patriot	913	1980	15		13 695	1		
Johnny Two	798	1978	17		13 566	1		
MSC Rebecca	793	1970	25		19 825	1		
MSC Carla	760	1979	16		12 160	1		
Mashallah	712	1978	17		12 104	1		
Presidente Frei	552	1970	25		13 800	1		
MSC Targa	545	1977	18		9 810	1		
Luise Leonhardt	503	1971	24		12 072	1		
MSC X	3 300							
MSC Y	3 300							
TOTAL	89 879		1 391		1 547 216	15	54	
dont exploités	89 879		Age moyen	20,16				
			Age moyen pondéré		17,21	Total navires		69

FLOTTE NEDLLOYD (06/95)

Nom	Capacité navires	Année construction	Age/navire	Age pondéré TEU	Chartered out	Chartered in	Owned
Nedlloyd Honshu	4 112	1 995	0	0			1
Nedlloyd Hong Kong	4 112	1 994	1	4 112			1
Nedlloyd Oceania	3 568	1 992	3	10 704			1
Nedlloyd Africa	3 568	1 992	3	10 704			1
Nedlloyd America	3 568	1 992	3	10 704			1
Nedlloyd Europe	3 568	1 991	4	14 272			1
Nedlloyd Asia	3 568	1 991	4	14 272			1
Nedlloyd Houtman	2 998	1 979	16	47 968			1
Nedlloyd Houtman	3 005	1 977	18	54 090			1
Nedlloyd Dejima	3 174	1 973	22	69 828			1
Nedlloyd Delft	3 174	1 973	22	69 828			1
Nedlloyd Neerlandia	1 566	1 977	18	28 188			1
Nedlloyd Zeelandia	1 446	1 980	15	21 690			1
Nedlloyd Clement	2 275	1 983	12	27 300			1
Nedlloyd Clarence	2 294	1 983	12	27 528	1		1
Nedlloyd Colombo	2 179	1 982	13	28 327			1
Nedlloyd Rosario	1 550	1 979	16	24 800			1
Nedlloyd Rouen	1 550	1 978	17	26 350			1
Nedlloyd Rochester	954	1 979	16	15 264			1
Nedlloyd Rotterdam	954	1 978	17	16 218			1
Nedlloyd Van Diemen	1 781	1 984	11	19 591			1
Nedlloyd Van Noort	1 781	1 984	11	19 591			1
Nedlloyd Van Neck	1 785	1 983	12	21 420			1
CGM Paris	2 536	1 985	10	25 360	1		1
Nedlloyd Tokyo	2 536	1 985	10	25 360	1		1
Heemskerck	2 762	1 978	17	46 954		1	
Nedlloyd Maas	1 034	1 988	7	7 238		1	
Nedlloyd Main	1 034	1 990	5	5 170		1	
Nedlloyd Mame	1 034	1 989	6	6 204		1	
Nedlloyd Merwe	1 034	1 989	6	6 204		1	
Nedlloyd Musi	1 034	1 989	6	6 204		1	
Nedlloyd Normandie	4 425	1 992	3	13 275		1	
Nedlloyd Pascal	2 898	1 991	4	11 592		1	
Nedlloyd Pasteur	2 898	1 990	5	14 490		1	
Nedlloyd Korrigan	2 960	1 973	22	65 120		1	
Nedlloyd Van Nassau	1 921	1 994	1	1 921		1	
Nedlloyd San José	1 806	1 994	1	1 806		1	
Nedlloyd Van Cloon	1 737	1 986	9	15 633		1	
Nedlloyd Sao Paulo	1 717	1 994	1	1 717		1	
Nedlloyd Salvador	1 717	1 994	1	1 717		1	
Nedlloyd Recife	1 642	1 994	1	1 642		1	
Nedlloyd Rio	1 642	1 994	1	1 642		1	
Nedlloyd River PLate	1 642	1 994	1	1 642		1	
Nedlloyd Java	1 468	1 978	17	24 956		1	
Nedlloyd Singapore	1 388	1 993	2	2 776		1	
Nedlloyd Mauritius	1 382	1 986	9	12 438		1	
Nedlloyd Curacao	1 016	1 993	2	2 032		1	
Nedlloyd Caldera	1 012	1 992	3	3 036		1	
Nedlloyd California	950	1 980	15	14 250		1	
Nedlloyd Cristobal	902	1 992	3	2 706		1	
Nedlloyd Cartagena	894	1 993	2	1 788		1	
Shansi	841	1 995	0	0		1	
Balkan	631	1 985	10	6 310		1	
Nedlloyd Lotus	438	1 980	15	6 570		1	
Nedlloyd Dragon	455	1 993	2	910		1	
Nedlloyd Antilles	319	1 979	16	5 104		1	
Nedlloyd Holland	3 400	1 984	11	37 400		1	
TOTAL	113 635		463	921 412	3	30	25
dont exploités	106 269	Age moyen	8,42				
		Age pondéré TEU		8,11	Total navires		55

FLOTTE NYK (1995)

Nom	Capacité navires	Année const.	Age/navire	Age pondéré	TEU	Chartered out	Chartered in	Owned	Remarques
Premier	750	1989	6	4 500			1		
Prospect	750	1989	6	4 500			1		
Hakuba Maru	1 584	1979	16	25 344				1	
Nichigoh Maru	1 588	1980	15	23 820				1	avec MOL
NYK Seabreeze	3 054	1991	4	12 216				1	
NYK Springtide	3 054	1992	3	9 162				1	
NYK Starlight	3 054	1991	4	12 216				1	avec NYK
NYK Sunrise	3 054	1991	4	12 216				1	
NYK Surfwind	3 054	1992	3	9 162				1	
Valeria	450	1977	18	8 100				1	
Verbena	450	1976	19	8 550				1	
Kaga	3 618	1988	7	25 326				1	
Kai	3 808	1993	2	7 616				1	
Kamakura	3 618	1988	7	25 326				1	
Kirishima	3 295	1993	2	6 590				1	
Kitano	3 618	1990	5	18 090				1	
Katsuragi	3 618	1990	5	18 090				1	
California Zeus	2 354	1986	9	21 186			1		
Hakone Maru	2 096	1983	12	25 152	1			1	
Neptune Aventurine	2 244	1980	15	33 660				1	72/ jumb.80
Oceanus Osaka	1 836	1971	24	44 064			1		
ACX Lilac	1 500	1992	3	4 500				1	
ACX Violet	1 500	1991	4	6 000				1	avec NYK
Cocopalms Isle	662	1994	1	662				1	
Hibiscus Isle	662	1994	1	662				1	
ACX Lily	1 186	1990	5	5 930				1	
Med Kobe	2 105	1986	9	18 945			1		
Med Nagoya	2 069	1973	22	45 518			1		
Med Tokyo	1 859	1972	23	42 757			1		
Godwit	1 466	1976	19	27 854	1			1	avec MOL
Hayakawa Maru	1 902	1982	13	24 726				1	avec K Line
California Ceres	1 834	1981	14	25 676				1	
California Galaxy	1 928	1983	12	23 136				1	
California Orion	1 919	1987	8	15 352				1	80/ jumb.87
California Triton	1 844	1983	12	22 128				1	
La Bonita	1 168	1993	2	2 336				1	
La Linda	1 168	1993	2	2 336				1	
Astro Prosperity	2 836	1986	9	25 524			1		
California Hermes	2 340	1986	9	21 060			1		
California Jupiter	2 555	1986	9	22 995			1		
California Luna	2 619	1987	8	20 952			1		
California Mercury	2 704	1987	8	21 632				1	
California Pegasus	4 072	1988	7	28 504				1	
California Saturn	2 709	1987	8	21 672			1		
Cape Charles	2 829	1986	9	25 461			1		
Cape Henry	2 807	1986	9	25 263			1		
Cape May	2 826	1986	9	25 434				1	
Kasuga I	2 902	1976	19	55 138	1			1	avec IET
Kurama	2 226	1972	23	51 198			1		avec SYS
Windward	978	1979	16	15 648			1		74/ jumb.79
Asian Princess	616	1985	10	6 160			1		
ACX Robin	692	1976	19	13 148			1		
ACX Canary	692	1976	19	13 148				1	
Concord Gassan	756	1980	15	11 340			1		
Pacific Arrow	1 441	1973	22	31 702	1			1	
Vivien	450	1976	19	8 550				1	
Vesta I	450	1976	19	8 550				1	
Hakata	1 480	1974	21	31 080				1	
FC 1	4 800	1995	0	0				1	
FC 2	4 800	1995	0	0				1	
FC 3	4 800	1995	0	0				1	
FC bis 1	1 500	1995	0	0				1	
FC bis 2	1 500	1995	0	0				1	
FC bis 3	1 500	1995	0	0				1	
FC bis 4	1 500	1995	0	0				1	
TOTAL	137 099		623	1 107 563	4		19	46	
dont exploités	129 194	Age moyen	9,58						
		Age pondéré TEU		8,08	Total navires			65	

FLOTTE OOCL (06/95)

Nom	Capacité navires	Année construction	Age/navire	Age pondéré TEU	Chartered out	Chartered in	Owned
OOCL Fair	3 161	1 987	8	25 288			1
OOCL Fidelity	3 161	1 987	8	25 288			1
OOCL Freedom	3 161	1 985	10	31 610			1
OOCL Fortune	3 161	1 987	8	25 288			1
OOCL Fame	2 968	1 972	23	68 264		1	
OOCL Frontier	2 968	1 987	8	23 744			1
OOCL Envoy	2 544	1 979	16	40 704			1
OOCL Educator	2 562	1 978	17	43 554			1
OOCL Exporter	2 535	1 976	19	48 165			1
OOCL Executive	2 562	1 977	18	46 116			1
OOCL Explorer	2 564	1 976	19	48 716			1
OOCL Bravery	1 731	1 978	17	29 427			1
OOCL Assurance	1 061	1 979	16	16 976			1
OOCL Faith	3 161	1 987	8	25 288			1
OOCL Friendship	3 209	1 987	8	25 672			1
OOCL Hope	3 494	1 989	6	20 964			1
OOCL Honour	3 494	1 989	6	20 964			1
OOCL Alliance	853	1 977	18	15 354		1	
Eagle Respect	853	1 977	18	15 354	1		1
OOCL Challenge	1 852	1 970	25	46 300			1
OOCL Arrow	414	1 973	22	9 108			1
OOCL Concord	1 520	1 972	23	34 960			1
OOCL Award	558	1 974	21	11 718	1		1
Eagle Wind	1 302	1 983	12	15 624		1	
OOCL Pudong	1 020	1 985	10	10 200			1
<b>TOTAL</b>	<b>55 869</b>		<b>364</b>	<b>724 646</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>22</b>
dont exploités	54 458	Age moyen	14,56				
		Age pondéré TEU		12,97	Total navires		25

FLOTTE P O (01/95)

Nom	Capacité navires	Année construction	Age	Age pondéré	Chartered out	Chartered in	Leased	Owned	Remarque
Shenzhen Bay	4 236	1 994	1	4 236					1
Providence Bay	4 236	1 994	1	4 236					1
Singapore Bay	4 038	1 993	2	8 076			1		
Newport Bay	4 038	1 993	2	8 076					1
Repulse Bay	4 038	1 992	3	12 114					1
Jervis Bay	4 038	1 992	3	12 114					1
Oriental Bay	4 038	1 989	6	24 228			1		
Peninsular Bay	4 038	1 989	6	24 228			1		
Osaka Bay	3 057	1 973	22	67 254			1		
Tokyo Bay	3 057	1 972	23	70 311			1		
Kowloon Bay	2 961	1 972	23	68 103			1		
Cardigan Bay	3 055	1 972	23	70 265			1		
Liverpool Bay	3 055	1 972	23	70 265			1		
Mairangi Bay	2 344	1 978	17	39 848			1		
Resolution Bay	2 344	1 977	18	42 192			1		
Paliser Bay	2 130	1 977	18	38 340					1
New Zealand Pacific	2 079	1 978	17	35 343					1
Berlin Express	2 074	1 973	22	45 628			1		
Botany Bay	1 578	1 969	26	41 028			1		
Discovery Bay	1 414	1 969	26	36 764					1
Encounter Bay	1 578	1 969	26	41 028			1		
Flinders Bay	1 572	1 969	26	40 872					1
Moreton Bay	1 414	1 969	26	36 764					1
Table Bay	2 984	1 977	18	53 712					1
City of Durban	2 870	1 978	17	48 790					1 possédé à 65%
Arafura	2 432	1 991	4	9 728					1 possédé à 75%
Ariake	1 748	1 976	19	33 212					1 possédé à 75%
Chitral	1 228	1 970	25	30 700					1 possédé à 75%
Fishguard Bay	1 236	1 970	25	30 900					1 possédé à 75%
Anro Asia	1 242	1 978	17	21 114					possédé à 18%
Marin	728	1 977	18	13 104	1			1	
Largs Bay	3 424	1 994	1	3 424			1		
Chesapeake Bay	2 280	1 992	3	6 840			1		
Rhine Maru	2 246	1 972	23	51 658			1		
Nelson Bay	1 712	1 986	9	15 408			1		
Freshwater Bay	1 643	1 993	2	3 286			1		
Khaleej Bay	1 388	1 993	2	2 776			1		
Victoria Bay	1 388	1 994	1	1 388			1		
Siam Bay	581	1 986	9	5 229			1		
Texel Bay	538	1 993	2	1 076			1		
Alum Bay	538	1 994	1	538			1		
Portland Bay	538	1 994	1	538			1		
Salif Bay	323	1 979	16	5 168			1		
Lyme Bay	192	1 992	3	576			1		
Nils R	154	1 990	5	770			1		
Galveston Bay	3 500	1 984	11	38 500				1	opéré par VSA
Newark Bay	3 500	1 985	10	35 000				1	opéré par VSA
Raleigh Bay	2 536	1 985	10	25 360				1	opéré par VSA
Tor Bay	4 236	1 995	0	0				1	on order
TOTAL	111 597		612	1 280 108	1	14	18	16	48
dont exploités	110 869		Age moyen	12,75					
			Age moyen pondéré	11,47					

FLOTTE SAFMARINE (06/95)

Nom	Capacité navires	Année const.	Age/navire	Age pondéré TEU	Chartered out	Chartered in	Owned	
SA Helderberg	2 450	1 977	18	44 100			1	Big White
SA Sederberg	2 450	1 978	17	41 650			1	Big White
SA Waterberg	2 450	1 979	16	39 200			1	Big White
Transvaal	2 450	1 978	17	41 650			1	Big White
Vaal	1 704	1 982	13	22 152			1	
Oranje	1 906	1 991	4	7 624			1	
Nolizwe	1 400	1 981	14	19 600			1	/CMB Plantin
Nomzi	974	1 978	17	16 558			1	ex Boringia
Nomaza	1 750	1 986	9	15 750			1	
Author	1 554	1 981	14	21 756			1	
CMBT Concord	1 800	1 988	7	12 600			1	ex Hansa
CMBT America	974	1 977	18	17 532			1	ex Fionia
<b>TOTAL</b>	<b>21 862</b>		<b>164</b>	<b>300 172</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>12</b>	
dont exploités	21 862	Age moyen	13,67					
		Age pondéré TEU		13,73	Total navires		12	

FLOTTE SDV (1995)

Nom	Capacité navires	Année construction	Age	Age pondéré	TEU	Chartered out	Chartered in	Owned	Remarque
Balkan Delmas	445						1		
Gotlandia	590	1980	15	8 850			1		
Sirius	737			0				1	
Direct Falcon	921	1978	17	15 657				1	(a)
Direct Kea	1 578	1969	26	41 028				1	
Direct Kiwi	921	1978	17	15 657				1	(a)
Direct Kookaburra	1 578	1969	26	41 028				1	
Direct Eagle	921	1978	17	15 657				1	(a)
DSR - Quingdao	728	1983	12	8 736		1		1	Delmas Surcouf
Nathalie Delmas	1 122	1982	13	14 586				1	(a)
Patricia Delmas	1 122	1982	13	14 586				1	(a)
Renée Delmas	1 122	1982	13	14 586				1	(a)
Suzanne Delmas	1 122	1982	13	14 586				1	(a)
Ile de la Réunion	637	1977	18	11 466				1	
Hibiscus	445	1979	16	7 120				1	Louis
Ursula Delmas	1 703	1984	11	18 733				1	ex Sherbro / (a)
Therese Delmas	1 703	1983	12	20 436				1	(a)
Veronique Delmas	1 703	1984	11	18 733				1	(a)
Yolande Delmas	1 703	1984	11	18 733		1		1	à CMBT, cédé
Roland Delmas	1 327	1980	15	19 905				1	
Saint Roch	1 327	1980	15	19 905				1	
Saint Romain	1 327	1981	14	18 578				1	Romain Delmas
Adeline Delmas	910	1986	9	8 190				1	
Andre Delmas	445	1976	19	8 455				1	
Blandine Delmas	910	1980	15	13 650				1	
Caroline Delmas	910	1986	9	8 190		1			
Delphine Delmas	910	1986	9	8 190				1	
Thomas D'Aquin	527	1977	18	9 486				1	Thomas Delmas
Delmas Bougainville	863	1980	15	12 945			1		
Delmas Joinville	863	1980	15	12 945			1		
Delmas Tourville	863	1980	15	12 945			1		
Fernando Pessoa	574	1976	19	10 906				1	
Vincent de Paul	527	1977	18	9 486				1	Vincent Delmas
François d'Assise	527			0				1	
Ariane	102			0			1		
Delmas Montjoly	480	1980	15	7 200			1		
Ylang	32	1977	18	576				1	
NB Lagos	452			0				1	
NB Santos	452			0				1	
Fua Kavenga	325			0			1		
Capitaine Cook	258			0			1		
Capitaine Fearn	167			0			1		
Capitaine Wallis	300	1980	15	4 500			1		
Capitaine La Pérouse III	221	1973	22	4 862		1		1	
Capitaine Tasman	221	1973	22	4 862		1		1	
Tui Cakau III	303	1977	18	5 454				1	
CR Tanger	505	1978	17	8 585		1			
Ile Maurice	637	1977	18	11 466		1			
Lucien Delmas	445	1976	19	8 455					Nyanga
Jean Bosco	2 239			0		1			
Padrone	921			0		1		1	(a)
Ville de Matam	425			0			1		
THESEE	437			0			1		
<b>TOTAL</b>	<b>42 533</b>		<b>630</b>	<b>529 914</b>		<b>9</b>	<b>14</b>	<b>34</b>	
dont exploités	34 448	Age moyen	18,00						
		Age moyen pondéré		19,65		Total navires		48	

(a) vente avec réaffrètement

## GRINCOR (12/95)

Nom	Capacité navires	Année const.	Age/navire	Age pondéré	TEU Chartered out	Chartered in	Owned	
UNICORN								
Bulwark	1 012	1 994	1	1 012	1		1	Maersk Santos
Bastion	1 012	1 993	2	2 024	1		1	
Kuiseb	258	1 977	18	4 644			1	multi-purpose
Swakop	258	1 976	19	4 902			1	multi-purpose
Sezela	370	1 977	18	6 660			1	multi-purpose
Pongola	370	1 976	19	7 030			1	multi-purpose
Umgeni	370	1 976	19	7 030			1	multi-purpose
GRIFFIN								
Delmas Tourville	752	1 985	10	7 520	1		1	multi-purpose
Rickmers Shanghai	1 022	1 984	11	11 242	1		1	multi-purpose
DSR Tianjin	1 022	1 984	11	11 242	1		1	multi-purpose
DSR Beijing	822	1 983	12	9 864	1		1	multi-purpose
Rickmers Qingdao	822	1 983	12	9 864	1		1	multi-purpose
Delmas Bougainville	752	1 983	12	9 024	1		1	multi-purpose
Delmas Joinville	752	1 983	12	9 024	1		1	multi-purpose
NYK Porto	538	1 978	17	9 146	1		1	
NYK Lisboa	538	1 978	17	9 146	1		1	
Quadrant Express	1 768	1 995	0	0			1	
TOTAL	12 438		210	119 374	11	3	14	
dont exploités	3 394		Age moyen	12,35				
			Age pondéré TEU	9,60	Total navires		17	



