



CONTENEURS

NOS CONSEILS POUR VOS APPELS D'OFFRES 2026-2027

OCTOBRE 2026

upply

Transport maritime conteneurisé : notre grille d'analyse pour les appels d'offres 2026/2027

Comment appréhender au mieux les appels d'offres maritimes conteneurisés pour la saison 2026-2027 et quand se positionner ? Notre expert Jérôme de Ricqlès a passé au crible les paramètres à prendre en compte, dans cette période où s'attendre à l'inattendu est devenu le lot quotidien des chargeurs.

Le temps est venu de procéder à notre exercice annuel de conseil dans la perspective du lancement de la saison des appels d'offres 2026-2027 dans le transport maritime conteneurisé. Notre approche consiste à mettre en évidence les critères clés de la matrice SWOT, avec une certaine pondération. Comme l'an dernier, nous pouvons ajouter de nouvelles colonnes au bon vieux tableau Excel des appels d'offres (qui, pour certains chargeurs, a désormais près de 40 ans). Soit dit en passant, il est intéressant de constater à quel point cet outil de base reste puissant dans un monde désormais cerné par l'IA.

SOMMAIRE

- 01/ L'offre et la demande
- 02/ Les coûts d'exploitation
- 03/ Armateurs en direct ou NVOCC : quel canal privilégier ?
- 04/ Focus import Chine : FOB ou CIF ?
- 05/ Stratégie early bird ou late bird ?
- 06/ Conclusion

INTRODUCTION

01/
L'OFFRE ET LA DEMANDE02/
LES COÛTS
D'EXPLOITATION03/
ARMATEURS EN DIRECT
OU NVOCC : QUEL
CANAL PRIVILÉGIER ?04/
FOCUS IMPORT CHINE :
FOB OU CIF ?05/
STRATÉGIE EARLY BIRD
OU LATE BIRD ?06/
CONCLUSION

La demande

Les observateurs s'attendaient à une forte chute de la demande en 2026, en raison de l'introduction des droits de douane additionnels aux États-Unis, de la faiblesse de l'économie européenne et de l'impact de l'inflation.

Finalement, **les volumes ont fait preuve d'une résilience supérieure aux attentes sur les routes longue distance Est-Ouest en 2026**. Les grands ports américains, en particulier, battent des records de volumes. Pour les armateurs, c'est aussi une bonne surprise, qui les pousse à reconsidérer plus sérieusement le passage par le canal de Suez. Si les volumes Est-Ouest avaient reculé de 15 % depuis le début de l'année, comme la plupart des compagnies l'avaient budgété fin 2025, l'histoire aurait été différente.

La demande occidentale devrait rester soutenue après le ralentissement habituel de la Golden Week (1^{er}-7 octobre 2026).

À RETENIR

Même si les tensions géopolitiques s'accroissent, le découplage ne fonctionne pas vraiment sur les gros volumes, et les risques géopolitiques élevés encouragent la constitution de stocks, ce qui maintient une demande solide.

L'offre

Selon les prévisions de septembre 2026 du [BIMCO \(Baltic and International Maritime Council\)](#), la flotte mondiale de porte-conteneurs devrait progresser de 4,6 % en 2026 et 9 % en 2027. **Le carnet de commandes de porte-conteneurs dépasse désormais 14 millions d'EVP, soit l'équivalent de 42 % de la flotte existante.**

Cette frénésie de commandes des compagnies maritimes, manifestement épaulées par leurs banques, laisse perplexe bon nombre d'économistes. La croissance de la flotte est en effet très supérieure à celle de la demande sur le marché mondial. De plus, les démolitions atteignent des niveaux très bas, en raison de la valeur résiduelle élevée des vieux porte-conteneurs, y compris certaines unités de plus de 30 ans de service, âge réputé critique pour l'intégrité d'un navire.

Les facteurs géopolitiques et climatiques viennent à la rescousse des armateurs de façon inattendue, en neutralisant une partie de la capacité.

La déviation par le cap de Bonne-Espérance, les restrictions de passage via le canal de Panama ou encore la saison des typhons particulièrement éprouvante en Asie génèrent des temps d'attente supplémentaires dans les ports, de la congestion, des perturbations dans l'enlèvement des conteneurs vides, des annulations de services (blank sailings) de dernière minute et des distances en tonnes-milles bien plus longues.

À RETENIR

À fin septembre, nous estimons que la capacité neutralisée, volontairement ou non, s'élève à près de 20 % de la capacité mondiale disponible, du fait de l'accumulation des sources de perturbation. Les coûts du carburant et les facteurs de stress géopolitiques et climatiques devraient compenser en partie l'offre accrue par un retour partiel et progressif via le canal de Suez.

L'évolution des taux de fret

INTRODUCTION

01/ L'OFFRE ET LA DEMANDE

02/ LES COÛTS D'EXPLOITATION

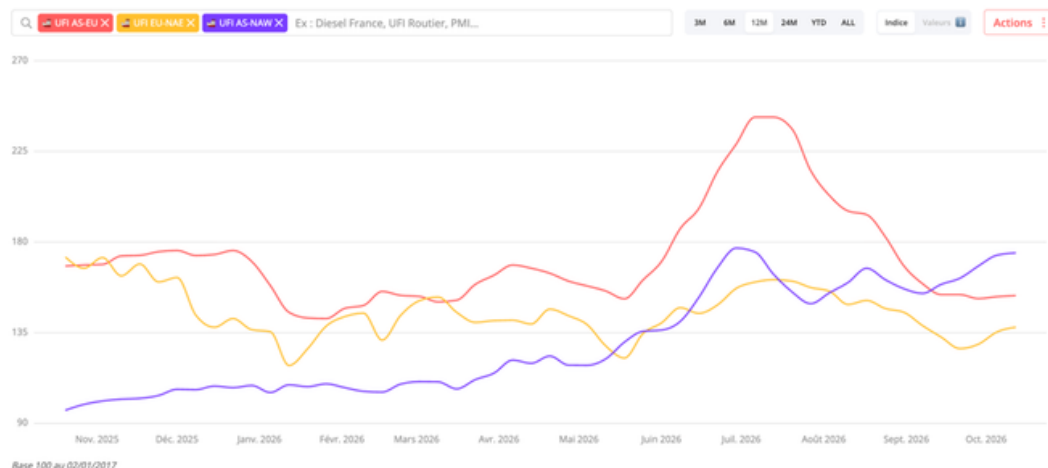
03/ ARMATEURS EN DIRECT OU NVOCC : QUEL CANAL PRIVILÉGIER ?

04/ FOCUS IMPORT CHINE : FOB OU CIF ?

05/ STRATÉGIE EARLY BIRD OU LATE BIRD ?

06/ CONCLUSION

Indices d'évolution des taux de fret sur les grands trades mondiaux



Source : Upply Freight Index (UFI), données extraites du [Data Hub Upply](#) le 12 octobre 2026, base 100 : janvier 2017.

Alors que les différentiels de taux de fret entre les deux grands trades mondiaux que sont l'Asie-Europe et le Transpacifique étaient assez corrélés ces deux dernières années, on constate en 2026 une trajectoire divergente. **Les taux de fret Asie-Europe ont reculé par rapport à leur pic de juillet, tandis que ceux entre l'Asie et la côte ouest de l'Amérique du Nord ont retrouvé leur niveau record de juin.** L'écart atteint des niveaux historiques. Ce changement est important dans la perspective des négociations contractuelles, qui partent toujours de la situation existante. Le marché transatlantique, quant à lui, se révèle relativement stable dans la durée et légèrement surcapacitaire.

INTRODUCTION

01/
L'OFFRE ET LA DEMANDE02/
LES COÛTS
D'EXPLOITATION03/
ARMATEURS EN DIRECT
OU NVOCC : QUEL
CANAL PRIVILÉGIER ?04/
FOCUS IMPORT CHINE :
FOB OU CIF ?05/
STRATÉGIE EARLY BIRD
OU LATE BIRD ?06/
CONCLUSION

Le carburant

Même si l'on parle beaucoup de carburants de substitution dans le transport maritime de ligne, **la flotte conteneurisée actuelle est composée à 99,9 % de moteurs diesel, bicarburant ou non.** La flotte de tankers de produits raffinés (gazole, essence, kérosène) est aujourd'hui très sollicitée car peu abondante, le marché ayant limité les commandes ces dernières années, anticipant un déclin de la demande. La vague actuelle de commandes de tankers de produits constitue d'ailleurs un tournant pour l'industrie.

Ainsi, même si les prix spot se détendent, les coûts de transport pourraient rester très élevés, tout simplement parce qu'il n'y a pas assez de navires, pas assez de capacités de raffinage de gazole, et parce que la distance en tonnes-milles est trop longue.

Globalement, hors tensions géopolitiques, le marché devrait se situer autour de 60 à 70 dollars le baril, compte tenu des chiffres bruts de production mondiale et d'un scénario de baisse de la consommation d'énergies fossiles dans certaines économies occidentales, sous l'effet d'une électrification croissante dans tous les secteurs. Cependant, le marché pétrolier global n'est pas en surcapacité. « *Les projections à long terme révèlent un contraste entre la poursuite d'une forte croissance de la demande de pétrole hors OCDE et le recul de la demande au sein de l'OCDE. L'Inde, le reste de l'Asie, le Moyen-Orient et l'Afrique devraient être les principales sources de la croissance supplémentaire de la demande* », indique le rapport 2025 de l'Organisation des pays exportateurs de pétrole (OPEP) sur les perspectives pétrolières mondiales à horizon 2050.

Le gazole est d'ailleurs le produit raffiné dont la demande devrait le plus progresser à long terme : l'OPEP anticipe une hausse de 4,4 millions de barils par jour entre 2024 et 2050, devant le kérosène (+4,1), le GPL et l'éthane (+3,6), l'essence (+3,1) et le naphta (+2,7).

Le gazole et ses dérivés vont rester rares et chers quoi qu'il arrive. Il faudra au minimum deux à trois ans pour augmenter la production au plus près des zones de consommation. Un hiver froid dans l'hémisphère Nord, devenu plus fréquent avec le changement climatique, pourrait aussi aggraver la crise du gazole pour les pays occidentaux.

À RETENIR

- Des prix du VLSFO autour de 650 à 850 dollars la tonne constituent un bon repère à intégrer dans la matrice pour la saison d'appels d'offres 2026-2027. Si vous pouvez plafonner les prix dans votre contrat dans un tunnel de 10 % à la hausse comme à la baisse, sans clause de réouverture, cela semble cohérent dans l'environnement de marché actuel.
- Nous recommandons d'accorder plus de poids aux coûts du carburant dans la composition de vos taux all in.

Le choix des routes maritimes

Avec des coûts d'exploitation sensiblement plus élevés, principalement en raison du carburant mais pas seulement, **les armateurs doivent effectuer davantage de voyages par navire**, le ratio de rotations annuelles étant trop faible. Un navire effectue en effet environ 3,2 rotations par an sur la route Asie-Europe du Nord via le cap de Bonne-Espérance, contre une moyenne de 4,5 via Suez.

C'est la raison principale du retour progressif par le canal de Suez que nous observons actuellement. Il n'est pas dicté par la demande des chargeurs. C'est une initiative des armateurs, surtout parce que la demande est supérieure aux attentes.

Les supply chains occidentales sont-elles prêtes pour cette nouvelle bascule via Suez ? Probablement pas, mais elles devront s'y adapter. À ce stade, les armateurs n'ont pas opté pour une double offre commerciale, avec d'un côté un service « rapide » via le canal de Suez et de l'autre côté un service long courrier par le cap de Bonne-Espérance.

INTRODUCTION

01/
L'OFFRE ET LA DEMANDE02/
LES COÛTS
D'EXPLOITATION03/
ARMATEURS EN DIRECT
OU NVOCC : QUEL
CANAL PRIVILÉGIER ?04/
FOCUS IMPORT CHINE :
FOB OU CIF ?05/
STRATÉGIE EARLY BIRD
OU LATE BIRD ?06/
CONCLUSION

Le retail, premier secteur en termes de flux rentables pour les armateurs, n'a jamais payé aussi peu de surestaries et de frais de détention et s'est globalement plutôt bien accommodé d'un stockage « gratuit » à bord de navires empruntant des routes plus longues. Ce n'est évidemment pas le cas d'autres secteurs industriels comme l'automobile ou la pharmacie, par nature beaucoup plus sensibles aux délais de transit. Ce retour progressif par Suez signifie des arrivées de marchandises désordonnées en Europe, avec des goulets d'étranglement, des temps d'attente, une possible congestion des terminaux aggravée par des mouvements sociaux, et une inflation potentiellement énorme des coûts d'entreposage à proximité des ports.

Les transits par le détroit de Bab-el-Mandeb restent par ailleurs une option fragile, vulnérable à d'éventuelles attaques (à courte ou longue portée). Certains des plus grands navires continueront d'emprunter la route du cap de Bonne-Espérance encore longtemps.

À RETENIR

Les compagnies maritimes sont confrontées à une hausse des coûts du carburant qui plombent les coûts d'exploitation. Elles ont engagé un retour des services via le canal de Suez, non pas à la demande des chargeurs mais pour répondre à des impératifs de rentabilité. Le mouvement de bascule induit une certaine congestion et donc une dégradation de la qualité de service.

INTRODUCTION

01/ L'OFFRE ET LA DEMANDE

02/ LES COÛTS D'EXPLOITATION

03/ ARMATEURS EN DIRECT OU NVOCC : QUEL CANAL PRIVILÉGIÉ ?

04/ FOCUS IMPORT CHINE : FOB OU CIF ?

05/ STRATÉGIE EARLY BIRD OU LATE BIRD ?

06/ CONCLUSION

La plupart des petits et moyens chargeurs sont très souvent surpris de recevoir des cotations plus basses de la part des NVOCC que sur le marché en direct auprès des armateurs. Ce n'est pas nouveau, et nous estimons que cette tendance devrait durer et même gagner du terrain.

Un ticket d'entrée plus élevé

En 2023, lorsque les taux de fret ont commencé à s'effondrer avant de rebondir en raison des attaques des Houthis dans le détroit de Bab-el-Mandeb, de petits chargeurs lançaient des appels d'offres en direct auprès des armateurs pour environ 10 000 EVP par an. **Pour obtenir un gain substantiel en négociant directement avec les compagnies maritimes, le ticket d'entrée se situe désormais plutôt entre 80 000 et 100 000 EVP par an.**

Pourquoi ? Tout simplement parce que tout le monde « triche » un peu. Les chargeurs annoncent des volumes supérieurs à ceux dont ils disposent réellement, et les armateurs, de leur côté, n'hésitent pas à rouvrir les contrats en cours de route, au motif de facteurs externes « imprévus », quels qu'ils soient.

Dans la réalité, le marché des NVOCC, plus opportuniste, a été largement soutenu par les plus gros armateurs, MSC en tête. Ceux qui prédisaient il y a dix ans la fin du rôle des commissionnaires de transport dans le transport maritime de ligne se sont trompés : les NVOCC contrôlent aujourd'hui contractuellement des volumes bien plus importants qu'avant, [en particulier les cinq premiers acteurs](#) (Kuehne+Nagel, DSV, DHL, Sinotrans, CEVA).

Une flexibilité accrue

La tarification dynamique et le yield management sont désormais des pratiques courantes dans tous les secteurs d'activité, renforcées par l'informatique moderne et des outils d'IA désormais puissants.

Les conséquences sont loin d'être négligeables. **Le scénario classique de l'appel d'offres, et son approche monolithique «un an, un prix», se révèle de plus en plus obsolète** pour l'ensemble des partenaires commerciaux. La durée habituelle d'un an est désormais jugée trop statique, y compris du point de vue du chargeur. Cela explique que l'on voie des chargeurs ouvrir chaque année une part plus importante de leurs volumes au marché mensuel ou trimestriel des commissionnaires. C'est une tendance lourde : pour certains gros chargeurs, la part de volumes confiée au marché des commissionnaires est passée de 10 % à 30 % de leurs volumes contractés à l'année.

Lorsqu'une grosse perturbation survient sur le marché, comme c'est désormais très fréquent, les chargeurs recherchent plus d'agilité dans les possibilités de bascule de leurs marchandises.

À RETENIR

- Du point de vue du chargeur, les NVOCC devraient décevoir moins que les armateurs sur la durée du contrat, au regard du service fourni pour le prix payé, sauf pour les très gros chargeurs.
- La qualité de service étant très faible partout, il est assez naturel de se concentrer sur le prix.
- Les NVOCC sont moins fragmentés que les armateurs pour proposer des solutions de bout en bout et des capacités d'entreposage, en particulier en cas de retour massif par le canal de Suez et des goulets d'étranglement associés, générant des surestaries et frais de détention supplémentaires du côté des armateurs.

INTRODUCTION

01/
L'OFFRE ET LA DEMANDE02/
LES COÛTS
D'EXPLOITATION03/
ARMATEURS EN DIRECT
OU NVOCC : QUEL
CANAL PRIVILÉGIER ?04/
FOCUS IMPORT CHINE :
FOB OU CIF ?05/
STRATÉGIE EARLY BIRD
OU LATE BIRD ?06/
CONCLUSION

Pour les chargeurs qui importent principalement depuis des ports chinois, rester en FOB ou passer en CIF est peut-être le choix le plus stratégique de la saison. En FOB, l'acheteur organise et paie le transport maritime : les risques lui sont transférés dès que les marchandises sont chargées à bord du navire qu'il a désigné, au port d'embarquement convenu. En CIF, c'est le vendeur qui choisit le transporteur et paie le fret jusqu'au port de destination, même si les risques sont transférés à l'acheteur dès le chargement.

Les armateurs chinois ont développé une approche terrestre bien plus intégrée de leurs activités dans les zones de destination en Europe, en s'assurant le contrôle de terminaux et de capacités d'entreposage. **En tant que chargeur et importateur européen, le moment est venu d'équilibrer réellement la valeur entre les deux marchés.**

Les avantages du passage de l'incoterm FOB au CIF

- Simplifier le travail des équipes achats et flux logistiques.
- Obtenir des prix plus compétitifs sur le marché chinois pour une prestation intégrée.
- Inclure dans la négociation de longues franchises de surestaries et frais de détention au port de destination, sur des terminaux contrôlés par des sociétés chinoises.
- Réduire le risque de voir sa cargaison reportée par l'armateur en haute saison.
- Bénéficier du service d'Ocean Alliance, alliance qui rassemble Cosco Shipping, CMA CGM, OOCL et Evergreen.
- Limiter le risque de manque d'espace à long terme, Cosco disposant aujourd'hui du plus gros carnet de commandes rapporté à sa flotte existante (52,2 %).
- Détenir une position potentiellement meilleure pour protéger ses intérêts en cas de litige ou de réclamation avec des parties chinoises, suite à l'entrée en vigueur du nouveau code maritime chinois le 1^{er} mai 2026 (qui couvre toute marchandise transitant par les ports chinois).

- Ouvrir la porte à des opportunités indo-pacifiques pour développer son activité, grâce à un contrat avec un armateur chinois.
- Obtenir un statut prioritaire auprès de ses fournisseurs grâce au changement d'Incoterm.

Les inconvénients du passage du FOB au CIF

- Perdre en souveraineté en déléguant le routing à l'expéditeur chinois.
- Mettre tous ses œufs dans le même panier.
- Se retrouver contraint de passer par des terminaux contrôlés par des intérêts chinois en Europe, même s'ils ne conviennent pas aux exigences d'acheminement terrestre à destination.
- S'exposer aux aléas des tensions commerciales UE/Chine si elles s'aggravent pendant la durée du contrat : risque de représailles ou de marchandises prises en « otage » au titre de clauses des connaissements chinois.
- S'exposer à des captations de données stratégiques exigées par l'armateur.

Dans le marché actuel du transport de ligne, est-il encore pertinent, en tant que client, de s'en tenir au statut de «chargeur», c'est-à-dire de maîtriser le contrat commercial et le contrat de transport ?

- Moins qu'avant, du fait de la banalisation du produit de ligne.
- Moins qu'avant, du fait de la volatilité du marché avec une couverture limitée du risque financier.
- Moins qu'avant, du fait du poids de la Chine dans l'économie mondiale.
- Moins qu'avant, du fait des investissements informatiques considérables à réaliser.
- Moins qu'avant, du fait des nombreuses atteintes à la liberté de navigation, qui augmentent le risque, pour un chargeur, d'être entraîné dans le chaos à cause de l'instabilité.

À RETENIR

- Des économies faciles.
- Une relative protection pour éviter les attaques ciblant les intérêts occidentaux dans certaines zones de guerre (mais sans garantie absolue).
- Une perte de contrôle et de pouvoir de négociation.

INTRODUCTION

01/
L'OFFRE ET LA DEMANDE02/
LES COÛTS
D'EXPLOITATION03/
ARMATEURS EN DIRECT
OU NVOCC : QUEL
CANAL PRIVILÉGIER ?04/
FOCUS IMPORT CHINE :
FOB OU CIF ?05/
STRATÉGIE EARLY BIRD
OU LATE BIRD ?06/
CONCLUSION

Faut-il s'empresse de conclure ses négociations annuelles ou temporiser ? Compte tenu du niveau actuellement élevé des taux de fret et des capacités considérables attendues dans les prochaines années, à la fois par l'arrivée de nouveaux navires et par un retour plus substantiel par le canal de Suez, la réponse logique serait d'attendre. Ce sont des arguments logiques et solides en faveur d'une approche «late bird» cette année.

Cependant, cette logique mérite d'être nuancée pour tenir compte des facteurs exogènes susceptibles de s'inviter dans l'équation.

La domination de MSC

Le leader du marché a le pouvoir de donner le tempo cette année encore, via sa grande base de clients NVOCC privilégiés. La question est donc essentiellement de savoir si MSC fera pencher sa stratégie plutôt vers la conquête de parts de marché ou plutôt vers la rentabilité en 2027.

Historiquement, MSC a plutôt opté pour une démarche conquérante. Mais le groupe arrive à un moment charnière, le fondateur ayant transmis les rênes de l'entreprise à ses enfants en avril 2026. S'inscriront-ils dans la continuité ? Une seule chose est sûre : les moyens ne manquent pas, alors que le groupe, déjà riche, vient d'entrer sur le lucratif marché des tankers via Sinokor.

La capacité de MSC à comprimer ses coûts d'exploitation à l'extrême est bien connue, grâce à une flotte relativement peu sophistiquée et d'âge moyen, et aux gains de productivité permis par l'intégration des terminaux. De plus, le groupe garde un joker : une flotte massive de navires équipés de scrubbers, qui bénéficie aujourd'hui d'un écart de 150 dollars la tonne en sa faveur par rapport au VLSFO désormais courant. MSC joue donc clairement toujours avec les seuils de rentabilité les plus bas du marché, ce qui est une arme redoutable face à des concurrents souvent moins agiles.

INTRODUCTION

01/
L'OFFRE ET LA DEMANDE02/
LES COÛTS
D'EXPLOITATION03/
ARMATEURS EN DIRECT
OU NVOCC : QUEL
CANAL PRIVILÉGIER ?04/
FOCUS IMPORT CHINE :
FOB OU CIF ?05/
STRATÉGIE EARLY BIRD
OU LATE BIRD ?06/
CONCLUSION

Une érosion probable des taux de fret

En cas de confirmation d'un scénario de retour progressif par le canal de Suez, les impacts climatiques, la congestion et les perturbations liées aux conflits seront-ils des facteurs assez puissants pour éviter un effondrement des taux de fret au cours des 12 prochains mois ? Le PDG de Hapag-Lloyd a récemment déclaré qu'il ne prévoyait pas de surcapacité et s'attendait à un rapport offre-demande relativement tendu pour les mois à venir, grâce à un marché bien orienté et assez équilibré. Pour certains, ce commentaire est trop optimiste. Pour d'autres, c'est une sorte de prière, ou un signal adressé aux autres armateurs pour protéger collectivement leurs marges par tous les moyens, donc un comportement assez défensif.

Chez Upplly, nous estimons qu'une érosion des taux de fret est probable : les clients commencent à s'habituer aux crises multiples, et il y a beaucoup moins d'effet de sidération à attendre. Il s'agit d'un facteur clé, pleinement à l'œuvre dans les négociations actuelles, en particulier dans un contexte de stocks élevés.

Certains parleront de résilience des clients, concept aujourd'hui assez galvaudé. Nous préférons pour notre part parler de pragmatisme. Les gros chargeurs sont désormais concentrés, depuis quelques années, sur la sécurisation de leurs volumes dans un périmètre géographique maîtrisable. Un client moins inquiet face à l'avenir, quoi qu'il arrive, est un atout pendant les cycles de négociation des appels d'offres.

Vers une réduction de la durée des contrats

L'époque post-Covid, durant laquelle certains armateurs voulaient pousser des chargeurs vers des contrats de trois ans, est largement révolue. Aujourd'hui, la tendance va vers davantage d'opportunisme et de tarification dynamique, et donc vers des engagements plus courts.

Grâce à des outils de gestion des achats plus autonomes, le poids et la charge de la gestion des appels d'offres ont été sensiblement allégés. Une durée plus courte peut aussi mathématiquement signifier moins d'occasions de rupture de contrat (en théorie !).

Nous pourrions voir se conclure davantage de contrats de six mois renouvelables (6+6 au lieu d'un an) pour gagner en flexibilité et réduire l'écart, voire faire le pont, avec le marché trimestriel « NAC » des grands NVOCC. Nous avons récemment vu un nombre accru de « mini-appels d'offres » lancés en cours de contrat annuel, et c'est une tendance de marché à prendre au sérieux.

À RETENIR

- À ce stade, davantage de facteurs plaident en faveur d'une approche late bird.
- MSC a le pouvoir de piloter seul la tendance du marché.
- Les événements climatiques extrêmes, les conflits et la congestion pourraient tempérer l'érosion des taux de fret engendrée par la surcapacité, amplifiée par le retour via Suez.

06

CONCLUSION

INTRODUCTION

01/ L'OFFRE ET LA DEMANDE

La concurrence sur le marché du transport maritime de ligne est là pour durer, même si l'offre est plus concentrée que jamais.

02/ LES COÛTS D'EXPLOITATION

D'un côté, on peut espérer un peu de stabilité, grâce à une approche apparemment plus apaisée entre la Chine et les États-Unis. De l'autre, la façon dont l'Europe gèrera seule ses relations avec la Chine et la Russie dans les mois à venir est un grand point d'interrogation. Une provocation ou un accident provoqué par la Russie en Europe est aujourd'hui un risque majeur. Avec la Chine, le sujet très sensible des véhicules électriques demande beaucoup d'attention pour être résolu d'urgence, car il entraîne des effets négatifs en cascade.

03/ ARMATEURS EN DIRECT OU NVOCC : QUEL CANAL PRIVILÉGIER ?

04/ FOCUS IMPORT CHINE : FOB OU CIF ?

05/ STRATÉGIE EARLY BIRD OU LATE BIRD ?

06/ CONCLUSION

En cas d'escalade vers un conflit conventionnel ouvert avec la Russie et/ou d'une implication militaire plus directe au Moyen-Orient, les contrats annuels fraîchement signés pourraient être résiliés sur-le-champ par les armateurs. Cela ne veut pas dire que le service cessera d'exister, mais un contrat signé pendant une guerre hybride ne résistera pas à une véritable guerre ouverte : la situation imposerait de nouvelles règles.

AUTEUR



JÉRÔME DE RICQLÈS

Expert transport maritime Upply

Jérôme met toute sa connaissance du secteur au profit d'Upply. Capitaine de navire dans l'âme, il est également l'auteur du Lexique anglais-français du transport maritime conteneurisé (Paris : CELSE, 2001).

upply

© Tous droits réservés. Aucune partie de la présente publication ne peut être reproduite sous quelque forme matérielle que ce soit, y compris par photocopie ou par stockage électronique, sans l'autorisation écrite préalable d'Upply. Ce rapport est basé sur des informations factuelles obtenues auprès de plusieurs sources publiques. Bien que tous les efforts soient faits pour assurer l'exactitude des informations, Upply décline toute responsabilité pour toute perte ou dommage causé par la prise en compte des informations contenues dans ce rapport. Les opinions exprimées ici sont celles de l'auteur à la date de publication et sont susceptibles d'être modifiées sans préavis.

Crédit photo : iStock

Suivez-nous sur [LinkedIn](#)

upply.com