

Canada

HE
199
.C2C214

Profil sectoriel de l'industrie canadienne du transit



Gouvernement
du Canada

Expansion industrielle
régionale

Government
of Canada

Regional Industrial
Expansion

PROFIL SECTORIEL
DE
L'INDUSTRIE CANADIENNE DU TRANSIT

FÉVRIER 1985

Division des services de transport

Direction des industries de service

Ministère de l'Expansion industrielle régionale

TABLE DES MATIÈRES

Résumé

Introduction

1. Définition de l'industrie	1
2. Situation actuelle de l'industrie	2
3. Structure de l'industrie et propriété	3
3.1 La structure des entreprises	3
3.2 La structure régionale	5
3.3 La propriété	6
4. Caractéristiques de la main-d'oeuvre et de la gestion	7
5. Structure du marché	9
6. Structure des coûts	10
6.1 Les sources de revenus	10
6.2 Les dépenses d'exploitation	11
6.3 Les investissements	14
7. Technologie	14
8. Rôle du gouvernement	15
8.1 La politique en matière de transport	16
8.2 La politique commerciale	19
8.3 Les politiques particulières au secteur	20
9. Conclusion	21
9.1 Résumé	21
9.2 Les perspectives de l'industrie	22
9.3 Les problèmes clés	23
9.4 Les possibilités	26

Annexes

- A - Types d'organismes qui offrent des services de trafic
- B - Sources des données et références
- C - Services de transit et de courtage en douane
- D - Comparaison inter-entreprises des compagnies de transit international

Tableaux

LISTE DES TABLEAUX

1. Estimation des coûts de distribution physique
2. Nombre de bureaux par type de compagnie
3. Rapport entre le nombre d'employés et le nombre de bureaux
4. Transitaires : revenus, actif, avoir, passif et profit avant impôt - 1980
5. Emplacement géographique des bureaux de transit et de courtage en douane au Canada
6. Matrice de l'emplacement géographique des bureaux des transitaires au Canada
7. Répartition géographique des revenus des transitaires internationaux
8. Raisons pour lesquelles les exportateurs utilisent les services de transitaires - Pourcentages estimatifs.



RÉSUMÉ

L'industrie canadienne du transit comprend des compagnies de transit et de courtage en douane qui représentent un sous-secteur secondaire de l'industrie canadienne des transports. L'industrie se charge de fournir aux expéditeurs toute la gamme de services nécessaires pour la livraison des marchandises à leurs consignataires. Les décisions prises pour les expéditeurs relatives à l'achat de services de transport et de trafic peuvent influencer sur la capacité des clients à servir les marchés nationaux ou internationaux, en particulier dans les cas où les ventes dépendent des coûts et des délais de livraison.

Les 430 compagnies qui oeuvrent dans l'industrie du transit effectuent des ventes annuelles évaluées à environ 1 milliard de dollars, emploient 9 500 Canadiens et administrent 1 200 bureaux au Canada. On estime que cette industrie contrôle 20 % des mouvements de fret du commerce canadien, soit 30 milliards de dollars en 1982.* Cette industrie subit actuellement des changements de structure importants afin de répondre aux nouvelles conditions du marché. Le grand nombre de petites compagnies régionales à capacités limitées est graduellement absorbé par de plus grandes entreprises qui offrent un éventail plus large de services de trafic et de transport. Il en résulte que les transitaires se transforment en entrepreneurs principaux dans les contrats de transport et qu'ils ont par conséquent des nouvelles responsabilités. Pour faire face à ces nouvelles obligations, l'industrie met au point des nouveaux types de contrats qui différencient clairement les services offerts par les transitaires des services fournis par les transporteurs publics.

Il est possible d'améliorer la rentabilité de ce secteur et de créer des liens solides avec les expéditeurs, notamment avec les petites entreprises. Le rôle joué par l'industrie pour aider les expéditeurs à obtenir des tarifs moins élevés prendra plus d'importance dans l'avenir si la déréglementation des transports continue de s'étendre en Amérique du Nord. L'amélioration de la productivité de l'industrie se poursuit grâce à l'introduction de l'informatique qui s'occupe des tâches administratives, et grâce à la transmission des renseignements à tous ceux qui font partie de la chaîne de transport.

La création de compagnies à vocation mondiale au Canada pourrait servir plus efficacement les expéditeurs canadiens. On attribue le fait qu'un petit nombre (49) de compagnies multinationales étrangères puisse dominer un segment majeur (40 %) du marché canadien à leurs excellentes compétences qui résultent de leurs réseaux internationaux de bureaux. Il est nécessaire d'acquérir dans le reste de l'industrie des compétences similaires qui pourraient donner

* Voir annexe B, section h.

accès pour les expéditeurs à un nombre croissant de compagnies ayant des volumes de fret qui leur permettent d'obtenir des prix plus concurrentiels auprès des transporteurs, ou encore d'établir des nouveaux itinéraires adaptés aux besoins du commerce canadien. Une industrie du transit plus forte pourrait en outre contribuer de façon positive aux stratégies de développement commercial du Canada.

Les problèmes clés qui empêchent l'industrie d'atteindre son plein rendement sont les suivants :

- a) le manque de compréhension de la part des expéditeurs et des gouvernements des capacités actuelles de l'industrie dans les stratégies de développement commercial;
- b) les niveaux de services et les capacités de distribution changeants entre les différentes compagnies de transit;
- c) l'absence de systèmes d'accréditation qui permettraient aux expéditeurs de choisir des transitaires compétents;
- d) l'absence de programmes adéquats de formation pour les transitaires;
- e) les ressources financières limitées utilisées pour promouvoir l'industrie en ce qui concerne le marketing, les politiques gouvernementales ou les autres initiatives de développement industriel.

Le gouvernement a la possibilité de collaborer avec l'industrie dans des activités qui appuient les objectifs commerciaux canadiens. Le Système de repérage des débouchés (SRD) constitue un moyen de faire connaître les services de transit aux expéditeurs. Le Programme de développement des marchés d'exportation (PDME) pourrait aider éventuellement les transitaires à créer des nouveaux bureaux ou à signer des nouveaux contrats de représentation dans les pays étrangers. Bien qu'il n'existe aucun programme d'aide du gouvernement particulier à ce secteur de l'industrie, une aide indirecte est possible par l'intermédiaire de programmes tels que les programmes de coopération industrielle et d'aide de l'ACDI, les marchés publics, et le programme de facilitation du commerce du ministère des Affaires extérieures relatif à la simplification des procédures commerciales.

Il semble que les transitaires soient incapables d'infléchir directement les activités générales d'exportation ou d'importation. Cependant, l'économie pourrait s'accroître si les expéditeurs savaient comment se servir de l'industrie du transit de manière plus efficace comme outil de distribution, ce qui permettrait :

- a) des exportations plus nombreuses de la part des petites entreprises, et
- b) une expansion du commerce canadien dans des marchés difficiles ou nouveaux.

INTRODUCTION

Les compagnies de transport et de trafic permettent aux expéditeurs de livrer des marchandises à un coût minimum selon les services requis par les clients dans le but d'augmenter leurs profits et leur part du marché. Bien que l'on fasse appel aux compagnies de transport pour transporter des marchandises par voie routière, ferroviaire, aérienne et maritime, l'expédition des marchandises dans la chaîne de distribution dépend également des services de gestion du trafic, de contrôle des stocks, d'entreposage, de manutention, d'emballage, d'assurance, de financement, de documentation et de dédouanement fournis par l'industrie des services de trafic. Le coût total des services de trafic reliés à la distribution physique des marchandises dépasse souvent le coût du transport. Les types de services de trafic les plus couramment utilisés au Canada figurent à l'annexe A. L'industrie du transit, par exemple, s'occupe du transport et des services de trafic pour le compte des expéditeurs. L'industrie fait profiter les expéditeurs de ses compétences en matière de gestion du trafic afin d'utiliser de manière efficace les systèmes de distribution physique à l'échelle nationale et internationale. Les courtiers en douane font également partie de l'industrie canadienne du transit.

Ce profil sectoriel de l'industrie canadienne du transit décrit le rôle joué par l'industrie dans l'économie canadienne afin de déterminer les possibilités de développement industriel qui comportent des avantages économiques régionaux ou commerciaux potentiels. Ce profil a été préparé par la Division des services de transport de la Direction des industries de service comme document de référence destiné à approfondir les questions relatives à cette industrie.

L'étude est basée sur les renseignements actuellement disponibles énumérés à l'annexe B, Sources des données et références, et dans les tableaux concernant les compagnies canadiennes de transit et de courtage en douane. Il faut faire remarquer aux lecteurs le peu de données statistiques disponibles. Cet article permettra justement de déterminer quels aspects de l'industrie ont besoin d'être analysés plus en profondeur afin de mieux comprendre l'importance des questions qui y sont soulevées.

1. DÉFINITION DE L'INDUSTRIE

Dans sa Classification type des industries (CTI) de 1980, numéro 4592, Statistique Canada définit les transitaires ainsi : " Établissements dont l'activité principale consiste à s'occuper du transport de marchandises de l'expéditeur au destinataire, sur la base d'une commission. "

Les connaissances que les transitaires ont des systèmes de distribution physique et des besoins d'expédition internationaux donnent aux clients un accès immédiat à des compétences dans le domaine de la gestion du trafic générale ou spécialisée. Les transitaires prennent les arrangements requis pour le transport de n'importe quelle marchandise n'importe où, ou agissent en tant que spécialistes pour desservir certaines régions du globe, s'occuper de différents types de marchandises, ou transporter des marchandises de manière efficace en utilisant différents moyens de transport. Leurs réseaux mondiaux de bureaux ou de représentants constituent un élément essentiel de leurs services. Ils fournissent des services de communications, de distribution et de renseignements commerciaux auxquels n'ont pas accès normalement les expéditeurs qui agissent pour leur propre compte.

Les transitaires aident les expéditeurs à choisir un transporteur et des itinéraires et à négocier des tarifs. Les coûts de transport peuvent être réduits lorsqu'un transitaire agit pour le compte de plusieurs clients. Les expéditions de faible importance peuvent être groupées pour obtenir des tarifs de transport inférieurs. Lorsque les expéditions arriveront à destination, les bureaux ou les représentants du transitaire diviseront le chargement pour la distribution locale. Dans l'exemple précédent, le transitaire canadien offre un service de groupage et le bureau ou le représentant étranger fournit un service de dégroupage (ou rupture de charge). Les transitaires aident également les expéditeurs à préparer les documents d'expédition, à assurer la cargaison et à établir des crédits d'exportation. Ils peuvent aussi s'occuper de l'emballage, de l'inspection, de l'entreposage, de la manutention et du chargement des expéditions.

De nombreuses compagnies offrent des services de courtage en douane (CTI n° 7794) qui permettent de simplifier encore plus la livraison des marchandises. Les courtiers en douane, avec la procuration de leurs clients, dédouanent les expéditions, obtiennent les licences et les permis d'exportation et d'importation, et aident dans la classification des marchandises aux fins de déclarations douanières. Une description plus détaillée des services offerts par les transitaires et par les courtiers en douane figure à l'annexe C.

2. SITUATION ACTUELLE DE L'INDUSTRIE

Le Canada compte 430 compagnies de transit et de courtage en douane qui administrent environ 1 200 bureaux et emploient 9 600 personnes. Les ventes nettes de l'industrie sont évaluées à près de un milliard de dollars par an.¹ Cette somme comprend l'argent reçu pour des services rendus moins les paiements faits aux transporteurs et aux autres compagnies de services de trafic qui agissent pour le compte des expéditeurs.

Les transitaires jouent un rôle important dans l'économie canadienne étant donné le coût important de la distribution physique tant dans le commerce national qu'international. Selon une étude faite en 1979 par Statistique Canada² portant sur les expéditions de produits manufacturés, 50 % de la production nationale est absorbée localement, 24 % exportée et 26 % distribuée à d'autres provinces. Le gros du commerce international du Canada se faisait avec les États-Unis, l'Europe, le Japon et l'Australie. Seulement 13 % des exportations canadiennes étaient destinées aux pays en voie de développement. En 1982, le commerce international canadien³ consistait en exportations canadiennes évaluées à 84,5 milliards de dollars et en importations évaluées à 67,9 milliards de dollars. Des revenus de 3,3 milliards de dollars de droits de douane et 1,1 milliard de dollars de taxes de vente provenaient de 2 880 357 déclarations douanières d'exportation et de 7 590 773 déclarations douanières d'importation. Le tableau 1, Estimation des coûts de distribution physique, montre l'importance relative des coûts de distribution physique encourus par les Canadiens en 1979. En faisant une projection de ces chiffres, le coût approximatif de distribution à l'échelle nationale et internationale a été de 33 milliards de dollars en 1982.

Les transitaires contrôlent 20 % du transport international utilisé dans le commerce canadien.⁴ En moyenne, environ 60 % des revenus des transitaires proviennent de l'expédition d'importations et 40 % d'exportations. Ces chiffres sont dus au volume important du trafic des importations qui consistent en général en produits finis plus faciles à distribuer par les transitaires que les marchandises en vrac exportées par le Canada. Les courtiers en douane s'occupent d'environ 90 % des déclarations douanières d'importation.

Les compagnies canadiennes qui offrent des services de transit assurent bien souvent des fonctions de courtage en douane et d'entreposage public (CTI n° 4791). Par suite de l'intégration

1. Voir annexe B, section g.
2. Voir annexe B, section e.
3. Voir annexe B, section h.
4. Voir annexe B, section h.

des opérations, le courtage en douane est en train de devenir une partie importante de l'industrie du transit. Cependant, l'entrepôt public constitue une industrie essentiellement nationale dont une partie seulement des activités est utilisée pour les opérations de manutention physique et d'emmagasinage reliées au transit. Sur les 430 compagnies de transit et de courtage en douane, 37 % se spécialisent dans le transit, 27 % n'offrent que des services de courtage en douane, et 35 % offrent les deux services. Au total, 306 compagnies offrent des services de transit. Environ 60 % des 268 compagnies canadiennes de courtage en douane qui détiennent un permis⁵ offrent des services de transit alors que les autres ont des liens commerciaux étroits avec les transitaires.

3. STRUCTURE DE L'INDUSTRIE ET PROPRIÉTÉ

L'industrie du transit au Canada est très jeune, si on la compare à son homologue européenne. Elle s'est développée en prolongement des activités commerciales des compagnies de courtage en douane, d'entrepôt et de transport plutôt qu'en une industrie isolée. Au début de l'histoire du Canada, les courtiers en douane assumaient la responsabilité de distribuer dans le pays les marchandises importées puisqu'il n'existait pas d'industrie nationale du transit.

3.1 La structure des entreprises

La majorité des compagnies qui œuvrent dans cette industrie sont de petites entreprises. Le tableau 2, Nombre de bureaux par type de compagnie, montre qu'environ les deux tiers des établissements (275 sur 430) ne possèdent qu'un seul bureau. Le tableau 3, Rapport entre le nombre d'employés et le nombre de bureaux, démontre cependant que les 155 autres compagnies, soit 36 % du total de l'industrie, possèdent des bureaux dans plus d'une ville. Ce groupe fournit la plupart des services aux expéditeurs par l'intermédiaire de 919 bureaux, soit 77 % du nombre total de bureaux. Environ 75 % des revenus reviennent à 12 % des compagnies (voir tableau 4, Transitaires : revenus, actif, avoir, passif et profit avant impôt).

Bien que les compagnies qui ne possèdent qu'un bureau offrent des services de transit, ou de services de courtage en douane, ou les deux, les petites compagnies ont plutôt tendance à se spécialiser dans l'un ou l'autre de ces services. Elles représentent 72 % de toutes les compagnies qui se spécialisent dans le transit et 80 % de toutes les compagnies qui n'offrent que des services de courtage en douane (voir tableau 2). Les plus grosses compagnies à bureaux multiples ont tendance à offrir les deux

5. Voir annexe B, section a.

services ainsi que des services connexes comme l'entreposage, le transport et les agences de voyage. Le tableau 2 montre que 30 % des compagnies à bureaux multiples se spécialisent dans le transit, 14 % dans le courtage en douane, et la plus grande proportion (56 %) offrent les deux services. Comme le prouvent les grosses entreprises à bureaux multiples, il existe une tendance générale vers une expansion de la gamme de services offerts par les compagnies œuvrant dans l'industrie.

Les deux entreprises les plus importantes de ce secteur (la Kuehne and Nagel et la Livingston International), qui ont effectué des ventes de 259 et de 149 millions de dollars respectivement en 1983, servent d'exemples de compagnies de services de trafic qui offrent une gamme complète de services de transit, de courtage en douane et d'entreposage public. La Consolidated Freight Ways, un transporteur routier américain qui a acheté récemment la compagnie Milne and Craighead Forwarding and Customs Brokerage, est l'exemple type de l'entrée d'un transporteur dans le domaine du transit. Ces conglomérats offrent des services en se servant de leur raison sociale ou par l'intermédiaire de filiales.

La taille d'une compagnie semble être reliée avant tout au nombre de succursales qu'elle possède plutôt qu'à la concentration de ses employés en un seul endroit. On peut comprendre ce rapport en examinant le tableau 3 où le nombre moyen d'employés par bureau varie entre 6 et 13 pour toutes les compagnies.

L'étude faite par Transports Canada sur les Activités de transit au Canada⁶ a conclu, d'après une analyse des déclarations d'impôt sur les corporations de Statistique Canada effectuée pour les années 1973, 1976 et 1980, que " la croissance (dans le secteur) semble avoir été assez importante. Le nombre de petites entreprises avait diminué et le nombre de grosses entreprises ayant effectué plus de 5 millions de dollars de ventes par an avait plus que doublé entre 1973 et 1980. Le nombre de compagnies ayant effectué plus de 10 millions de dollars de ventes semblait être relativement constant. Le ratio d'endettement était resté élevé et assez stable pendant la période étudiée, ce qui traduit une situation de croissance et de vitalité financière. "

Au cours des dernières années, on a assisté à une concentration générale de la propriété des entreprises dans l'industrie. Le ralentissement économique dans les expéditions nationales et internationales qui a eu lieu entre 1981 et 1983 a eu pour conséquence de nombreuses fusions et acquisitions et quelques faillites. Plus de 100 compagnies ont changé de mains ou ont fermé

6. Voir annexe B, section g.

leurs portes pendant cette période. Il s'agissait pour la plupart de petites compagnies spécialisées dans le transit ou le courtage en douane, en plus du mouvement normal parmi les exploitants moins compétents.

Une forte concurrence existe entre les compagnies. Néanmoins, l'industrie est de faible importance et les compagnies travaillent ensemble chaque fois que le besoin se fait sentir. Lorsque des transitaires possèdent des compétences particulières ou une capacité de distribution exclusive dans certaines régions du globe, d'autres transitaires font appel à eux pour leurs expéditions par l'intermédiaire de transmission de cas, d'associations, de soustraitance ou de contrats d'expédition en association, d'où un amas de contrats commerciaux passés entre les compagnies ou les associations.

L'industrie démontre une grande souplesse et est très innovatrice lorsque de nouvelles perspectives commerciales se présentent. Traditionnellement, les transitaires ont agi comme agents pour s'occuper de la distribution physique des marchandises pour les expéditeurs, sans être des transporteurs. Cependant, la diversification des services présents dans l'industrie et la demande des expéditeurs pour des services multimodaux (ou composés) porte à porte avec forfait changent les rapports entre les transitaires et les clients, et le transitaire agit maintenant comme entrepreneur principal⁷ ou agit même comme transporteur public non-armateur⁸. Cette évolution a également encouragé les transporteurs à fournir des services de transit comme faisant partie de leurs services de transport multimodal. Cette situation atténue la distinction qui existe entre transitaires et transporteurs publics car les services de transport et de trafic sont intégrés au sein de la structure des entreprises. L'importance de la participation des transporteurs dans l'industrie du transit n'est pas encore très claire.

3.2 La structure régionale

Dans toutes les provinces du Canada, à l'exception de l'Ile-du-Prince-Édouard, 1 188 bureaux répartis dans 160 villes fournissent aux expéditeurs des services de transit et de courtage

-
7. Entrepreneur principal : Compagnie qui assume l'entière responsabilité pour l'exécution du service.
 8. Transporteur public non-armateur : Compagnie qui a acheté le droit de contrôler le matériel qui sert au transport mais n'en est pas propriétaire. On désigne généralement ces compagnies par le terme transporteurs publics non-armateurs pour les expéditions par eau et par le terme courtiers en transport ou en expédition pour les déplacements par voie de surface. (Pour les besoins de cet article, on emploie le terme transporteur public non-armateur pour désigner les deux).

en douane. La plus forte concentration de bureaux et de sièges principaux se trouve à Montréal, Toronto et Vancouver. Le tableau 5, Emplacement géographique des bureaux de transit et de courtage en douane au Canada montre que 90 % des compagnies et des bureaux sont situés dans les provinces de l'Ontario, du Québec, de la Colombie-Britannique et de l'Alberta.

Les facteurs qui peuvent influencer sur le choix de l'endroit où installer des bureaux sont les suivants :

- a) l'importance du trafic produit par l'activité industrielle d'une collectivité;
- b) les transports disponibles;
- c) le coût de la main-d'œuvre locale;
- d) le coût des terrains pour les compagnies qui exécutent des opérations de terminal ou d'entreposage;
- e) l'emplacement géographique des bureaux du gouvernement canadien et des gouvernements étrangers.

Les activités commerciales des petites compagnies sont régionalisées. Même la majorité des entreprises à bureaux multiples ont tendance à ne travailler que dans l'est ou que dans l'ouest du Canada. Le tableau 6, Matrice de l'emplacement géographique des bureaux de transitaires au Canada, indique le nombre de transitaires qui possèdent des bureaux dans plus d'une province. Seulement 15 d'entre eux possèdent des bureaux dans chaque région du Canada. Pour pouvoir faire le lien entre les compagnies situées dans des provinces différentes, un certain nombre de systèmes commerciaux se sont développés qui visent à assurer la manutention du fret transporté dans tout le Canada. Par exemple, la compagnie Freight Consolidators of Canada offre un réseau national de bureaux par l'intermédiaire de représentants, pour la plupart des courtiers en douane locaux. La compagnie Locher Evers offre des services de transit sous une seule raison sociale par l'intermédiaire d'une association de bureaux semi-indépendants situés à Montréal, Toronto, Winnipeg et Vancouver. Le franchisage constitue une autre méthode pour regrouper les activités commerciales des petits transitaires et courtiers en douane en une organisation plus importante et plus efficace. Cette dernière possibilité est actuellement à l'étude au Canada et en Europe.

3.3 La propriété

Au Canada, les compagnies de transit et de courtage en douane sont contrôlées par plusieurs groupes d'intérêts. Le secteur canadien même a été développé principalement par des courtiers en douane et par d'anciens employés des multinationales.

Le second groupe est composé de transporteurs routiers, ferroviaires ou maritimes. Le troisième groupe consiste en filiales de multinationales étrangères.

Les expéditeurs canadiens sont bien servis par les compagnies étrangères qui travaillent au Canada. A l'origine, ces compagnies appartenaient à des transitaires internationaux d'Europe de l'Ouest. Récemment, les compagnies multinationales américaines, japonaises et australiennes ont également pénétré le marché canadien. Elles ont joué un rôle important dans la formation des Canadiens employés dans l'industrie, en particulier ceux qui ont lancé leur propre affaire. Si l'on examinait les 49 compagnies étrangères inscrites sur une liste de 430 compagnies, on se rendrait compte qu'il existe un faible pourcentage de propriété étrangère dans l'industrie. Ces 49 multinationales ne représentent que 11 % de ces 430 compagnies. Cependant, on estime qu'elles ont entre les mains 40 % du marché canadien.⁹ Ce chiffre signifie qu'elles dominent certains secteurs du marché plutôt que les entreprises. On attribue leur succès à la confiance qu'ont les expéditeurs dans les capacités des réseaux de distribution internationale et de renseignements commerciaux de ces compagnies.

4. CARACTÉRISTIQUES DE LA MAIN-D'ŒUVRE ET DE LA GESTION

Les transitaires et les courtiers en douane emploient 9 500 Canadiens. Les membres de ce personnel salarié non syndiqué sont embauchés comme commis pour remplir les tâches administratives, comme techniciens spécialisés dans la gestion du trafic ou dans les procédures de dédouanement. Les opérations de manutention physique, d'entreposage et de chargement sont normalement données à d'autres compagnies de services de trafic ou à des filiales d'entreposage.

Les ressources en personnel compétent sont un facteur crucial dans le succès ou l'échec des compagnies. En période de forte activité, il existe une pénurie de main-d'œuvre qualifiée; on sait dans l'industrie qu'il est difficile de trouver du personnel compétent. Les employés qualifiés sont sollicités et leurs services sont retenus même durant les périodes de ralentissement. Il est courant qu'une compagnie préfère absorber les baisses de productivité à court terme attribuables aux conditions fluctuantes du marché plutôt que réduire la masse salariale pour maintenir une rentabilité à court terme.

Il semble, qu'à long terme, les employés restent peu fidèles à une compagnie. La plupart des gens ont travaillé pour un ou plusieurs concurrents, et le personnel passe assez facilement

9. Voir annexe B, section c.

d'un emploi à un autre. Cette tendance migratoire s'explique notamment par les raisons suivantes :

- a) une grande demande de personnel compétent;
- b) un niveau élevé de compétences demandé;
- c) des échelles de rémunération modestes par rapport aux exigences en matière de responsabilités et de compétences techniques;
- d) l'absence de programmes de formation pour fournir des ressources en main-d'oeuvre;
- e) des possibilités d'apprendre et de faire une carrière en changeant d'emploi.

En dehors de la formation sur le tas, il existe peu de programmes d'enseignement au Canada qui dispensent les compétences requises pour les employés de l'industrie du transit. L'Association des transitaires internationaux canadiens (CIIFFA) a créé un programme de formation qui vise à assurer aux étudiants une formation de techniciens du transit (voir annexe E). Les manuels se basent principalement sur la traduction de manuels d'enseignement européens. Jusqu'à présent, la CIIFFA a dépensé 30 000 \$ pour la préparation de ces manuels dont certains ne sont pas encore traduits en français. De plus, la Fédération internationale des associations des transitaires (FIATA) propose chaque année un programme de formation d'une durée de six semaines en Autriche, orienté vers le fret aérien.

L'Institut canadien des courtiers en douane propose des cours pour préparer les gens à passer les examens en vue d'obtenir le permis de courtier en douane et en accise de Revenu Canada. Il existe d'autres cours destinés au perfectionnement professionnel des gestionnaires de trafic, offerts par l'Association canadienne de la gestion de distribution (CAPDM), l'International Material Management Society et l'Institut canadien du trafic et du transport (associé à la Ligue canadienne du trafic industriel). Aucun de ces programmes d'enseignement offerts par ces associations n'est reconnu officiellement par les institutions d'enseignement postsecondaire.

Les gérants de l'industrie ont obtenu leurs postes grâce à l'expérience pratique plutôt qu'à une formation collégiale ou universitaire. Cette situation est due en partie à l'absence de disciplines reliées au transit ou à la distribution physique dans les programmes des écoles de commerce.

5. STRUCTURE DU MARCHÉ

Les transitaires travaillent principalement dans le domaine du commerce international. Bien que l'on ne connaisse pas l'importance de leur marché intérieur, un certain nombre de compagnies offrent des services de chars en commun pour le groupage d'expéditions ferroviaires entre l'ouest et l'est du Canada. Les marchés traditionnels demeurent toutefois les expéditions d'importation et d'exportation entre le Canada et l'Europe, l'Extrême-Orient et l'Australie. Les transitaires qui se spécialisent dans les projets œuvrent dans le domaine de l'aide et des projets dans les pays en voie de développement.

Récemment, la participation croissante des transitaires au commerce d'exportation avec les États-Unis a ouvert la voie à des débouchés plus importants. Ce nouveau marché pour les transitaires se remarque au tableau 7, Répartition géographique des revenus des transitaires internationaux. Dans le passé, les transitaires ne participaient pas aux exportations canadiennes vers les États-Unis à cause de la simplicité de la documentation douanière et des services offerts par de nombreux transporteurs. Le développement récent du marché Canada-États-Unis résulte de la déréglementation des transporteurs routiers et ferroviaires faite par les États-Unis. Les petits expéditeurs trouvent difficile d'obtenir des tarifs concurrentiels de la part des transporteurs aux États-Unis sans avoir beaucoup de travail à leur donner car les transporteurs n'ont plus besoin de présenter des tarifs. Le camionnage international n'a pas été déréglementé et les tarifs sont beaucoup plus élevés que ceux que l'on peut obtenir des transporteurs intérieurs aux États-Unis. Les transitaires ont trouvé des moyens d'éviter ces tarifs internationaux élevés en transportant les marchandises à la frontière pour les transférer ensuite à des transporteurs routiers américains. On prétend que les expéditeurs qui ont recours à ce service peuvent obtenir jusqu'à 45 % de réduction des coûts de transport. Le fait que les transitaires puissent contrôler ce trafic les a placés dans une position propice à concurrencer les transporteurs. Un autre exemple de l'impact de la déréglementation américaine est l'accroissement du nombre de transporteurs publics non-armateurs dans ce pays. Leur nombre est passé de 39 à 700 en l'espace d'un an.

Lorsqu'on examine les pratiques de l'industrie dans le domaine du marketing, un facteur important ressort : le niveau de concurrence pure et simple qui y règne. La concurrence est basée soit sur des services spéciaux, soit sur le prix, soit sur les deux. La plus grande force de l'industrie réside dans la souplesse qu'elle montre à répondre aux besoins du client. Les compagnies de transit sont très innovatrices et pragmatiques. Si elles font face à des besoins nouveaux de service, elles feront tout ce qui est nécessaire pour y répondre. Les transitaires ne se font pas seulement concurrence entre eux, ils font également concurrence aux transporteurs.

Si l'on introduisait au Canada une déréglementation des transports semblable à celles des États-Unis, les transitaires auraient une occasion plus grande d'augmenter leur part du marché du transport. On peut remarquer cette tendance au numéro 4 du tableau 8, Raisons pour lesquelles les exportateurs utilisent les services des transitaires (Pourcentages estimatifs), où l'on peut prévoir une augmentation des revenus provenant de la réponse " Tarifs plus concurrentiels grâce au groupage ".

6. STRUCTURE DES COÛTS

6.1 Les sources de revenus

Les transitaires et les courtiers en douane encaissent des revenus de plusieurs manières. Les frais payés pour des services peuvent être fixés pour des tâches spécifiques, ou facturés proportionnellement à la valeur du coût du transport. Les transitaires qui achètent et qui vendent des services de transport et de trafic peuvent facturer au client un certain pourcentage ou établir un forfait concurrentiel avec les tarifs offerts directement par les transporteurs.

Les services de groupage constituent la méthode la plus importante pour faire des profits. On achète un espace de chargement en gros aux compagnies de transport à un bas prix et on revend à un prix plus élevé aux clients qui ne peuvent pas fournir des chargements complets de navire, de conteneur, de camion ou de wagon. Le profit du transitaire est la différence entre ce qui est payé au transporteur et ce qui est facturé à l'expéditeur. Les tarifs facturés aux clients dépendent du volume. Les expéditions plus importantes sont facturées à des tarifs préférentiels car elles garantissent un volume minimum et les expéditions plus petites sont facturées selon un autre tarif. Dans les deux cas, les clients obtiennent des tarifs plus bas de la part des transitaires que ceux qui leur sont proposés directement par le transporteur.

Des tarifs plus intéressants peuvent également être obtenus pour des expéditions plus importantes par l'intermédiaire des transitaires qui peuvent négocier avec les transporteurs pour obtenir des tarifs tout-cargo. Ces tarifs sont plus bas que les tarifs à prix ferme offerts aux expéditeurs. Conformément à la déréglementation en vigueur aux États-Unis, les transporteurs ont obtenu le droit d'accorder des ristournes aux transporteurs publics non-armateurs.

Une autre source de revenus peut provenir des autres transitaires à qui, par l'intermédiaire de contrats, l'on charge la manutention et le traitement de leurs expéditions. Il existe des contrats relatifs au partage des commissions et des droits entre

les transitaires canadiens et leurs associés ou leurs bureaux internationaux, et les droits pour la manutention des expéditions en dégroupage, et la facturation des petits transitaires pour le chargement en commun de leurs marchandises dans l'espace de chargement réservé par un transitaire plus important.

Une source de revenus plus spécialisée provient des contrats en vertu desquels sont fournis tous les services logistiques nécessaires pour expédier à destination les matériaux pour les projets. Dans ce cas, les transitaires s'engagent à remplir le contrat avec un forfait, en tant qu'entrepreneur principal ou entrepreneur de transport. Ils doivent avoir des fonds suffisants pour assurer les besoins d'encaisse et payer le cautionnement d'exécution. Le cautionnement d'exécution peut être perdu en cas de litige.

En plus des revenus provenant des expéditeurs, les transitaires reçoivent également des commissions et des droits de courtage de la part des transporteurs. Les transitaires titulaires d'un permis en tant qu'agents de fret de l'IATA reçoivent des commissions (5 % des frais du fret aérien) de la part des lignes aériennes membres de l'IATA. De la même façon, les lignes maritimes membres des conférences peuvent payer aux transitaires des commissions de courtage qui représentent 1½ % de la valeur des coûts du transport maritime selon les clauses des contrats. Les commissions qui ne sont pas fixées par les conférences peuvent dépasser ces tarifs pour attirer le trafic.

Si l'on considère tout le travail qui a été éliminé pour l'expéditeur, le coût des services de transit ou de courtage en douane représente une faible somme à payer pour s'assurer que les marchandises arrivent sur les marchés dans une condition vendable. Les services de transit équivalent à environ 11 % des coûts de services de transport et de trafic alors que les services de courtage en douane représentent en moyenne 3,3 % de la valeur des droits et des taxes payés. Si l'on établit un rapport de ces coûts avec la valeur de l'expédition, les droits de courtage en douane ne représentent que 0,2 % de la valeur des marchandises et les coûts de transit correspondent en moyenne à 2,2 % de la valeur des expéditions. Le profit moyen sur les revenus nets des transitaires varie entre 8 et 11 %.

6.2 Les dépenses d'exploitation

Comme dans le cas de la plupart des industries de service et des petites entreprises, la main-d'œuvre constitue un élément de dépenses important, qui représente en moyenne 57 % des dépenses d'exploitation totales; viennent ensuite les dépenses de communications qui correspondent à environ 6 %. Les immobilisations constituent des dépenses relativement peu importantes car on peut se procurer facilement des locaux

administratifs, des entrepôts, du matériel informatique et de l'équipement pour la manutention des marchandises par l'intermédiaire de la location ou de la location-vente. Le niveau d'actif d'exploitation nécessaire est cependant important car il faut maintenir un équilibre entre les comptes-fournisseurs et les comptes-clients. Il faut garder des marges de crédit et des réserves d'encaisse suffisantes pour payer d'avance le transport, les services de trafic, les droits et les taxes pour le compte des clients. Des sources de fonds adéquats peuvent jouer un rôle crucial dans le cas de projets, surtout en ce qui concerne les garanties financières nécessaires pour le cautionnement d'exécution.

Pour arriver à mieux comprendre l'industrie, le ministère de l'Expansion industrielle régionale (MEIR) a entrepris en 1983 une comparaison inter-entreprises de dix compagnies de transit international ou de courtage en douane.¹⁰ Les résultats faisaient état des mesures de productivité et des éléments de dépenses pour l'industrie suivante :

- MASSE SALARIALE - tous les salaires et les avantages sociaux payés à tous les employés de la compagnie quel que soit leur poste.
- COMMUNICATIONS - les dépenses totales pour les communications telles que téléphone, télex, services de messagerie et frais postaux.
- MARKETING ET PROMOTION - les dépenses reliées directement à la promotion et à la vente des services; ne comprend aucun frais de personnel.
- BUREAU ET ADMINISTRATION - toutes les dépenses non incluses dans les autres rubriques telles que le loyer, l'amortissement, les frais de bureau, les véhicules loués et les frais qui s'y rattachent, les revenus et les dépenses d'intérêt, etc.

La facturation totale était définie comme les montants bruts facturés aux clients pour les services fournis et payés directement et indirectement par la compagnie. Les ventes nettes représentent la facturation totale moins les sommes déboursées directement à un tiers pour des services tels que le transport, les droits et taxes, etc. pour le compte des expéditeurs.

La comparaison inter-entreprises montre que l'industrie doit engager des mises de fonds relativement importantes pour obtenir des ventes nettes plutôt moyennes. Pour le transit, le ratio de la facturation totale par rapport aux ventes nettes est d'environ 9 pour 1. Le ratio pour le courtage en douane est beaucoup plus élevé, soit 24 pour 1. Ces dépenses couvrent

10. Voir annexe D.

habituellement une période de vingt-cinq jours. Cependant, le temps peut être beaucoup plus long dans le cas de certaines activités comme les projets par exemple. Le besoin de financement correct se reflète dans le ratio moyen de 1,7 entre l'actif à court terme et le passif à court terme. Pendant les périodes de récession locale, les entreprises qui ont des ratios inférieurs à 1 se maintiennent grâce aux gains apportés par des bureaux plus rentables situés dans d'autres pays. Les compagnies qui ne travaillent qu'au Canada ne peuvent pas bénéficier de ce genre de soutien.

Les éléments utilisés par l'industrie pour mesurer la productivité sont les ventes ou le nombre de transactions par employé. Un employé effectue environ 500 à 700 transactions par année. Le salaire annuel moyen était d'environ 21 000 \$ par année et montrait des différences entre les différents types de compagnies. Les ventes nettes par employé s'élevaient en moyenne à 42 833 \$ pour les opérations de transit et à 37 250 \$ pour le courtage en douane.

Une comparaison de l'efficacité opérationnelle d'entreprises de taille et de type différents montre que le ratio profit d'exploitation par ventes nettes variait entre 7,8 % et 11,5 %. On a pu remarquer un pourcentage un peu plus élevé chez les transitaires qui ont des niveaux de ventes annuelles élevés, en particulier les multinationales qui ont des réseaux de bureaux internationaux. Les petits courtiers en douane qui ont moins de 100 employés ont montré un ratio profit sur ventes nettes plus élevé que les grandes entreprises. Dans l'ensemble, les petits transitaires nationaux qui ont des volumes de ventes plus faibles sont moins rentables que les grosses compagnies malgré des coûts administratifs moindres.

La comparaison inter-entreprises n'a pas analysé le coût relatif des services de transport et de trafic pour les compagnies de taille différente. Un sondage sur les opinions des utilisateurs¹¹ au sujet des conférences maritimes a montré que les petits transitaires ont moins de possibilité de négocier les tarifs. Par conséquent, ils sont moins en mesure de concurrencer les compagnies à vocation mondiale, en particulier lorsque les tarifs sont fixés par le volume total du trafic international. Il s'ensuit que les compagnies à vocation mondiale présentent plus d'attrait pour ce qui est de l'efficacité, à la fois pour l'industrie et pour les expéditeurs.

11. Voir annexe B, section 1.

6.3 Les investissements

L'industrie du transit n'est pas axée sur le capital. Les immobilisations sont assez faibles comme l'indiquent les ratios 16 et 19 de la comparaison inter-entreprises. Les immobilisations par tranche de 1 000 \$ de ventes nettes ne sont que de 88 \$ ou 0,9 %. Le coût des immobilisations par employé se situe en moyenne à 3 564 \$ ou 15 % de la masse salariale moyenne.

Pratiquement aucun investissement n'est nécessaire pour entrer dans le commerce actuellement. Cependant, les systèmes de communication sophistiqués de plus en plus impératifs pour entrer en contact avec les clients, les transporteurs et les gouvernements risquent d'exiger des investissements plus importants en matière de systèmes de communication informatique et de bureautique.

7. TECHNOLOGIE

L'industrie, jusqu'à présent, a compté plus sur du personnel qualifié que sur une technologie avancée. Les besoins croissants en communications et en tâches administratives commencent à obliger les compagnies à analyser les bénéfices qu'elles pourraient retirer de l'utilisation de l'informatique. Cependant, l'introduction de l'informatique pour les communications et les tâches administratives dans cette industrie est complexe en raison de l'échange de documents et de renseignements qui se fait entre tous les participants lors des multiples transactions de l'expédition.

L'application de l'informatique à l'échelle nationale est actuellement limitée aux grandes compagnies de transit et de courtage en douane à cause des coûts relativement élevés qu'entraîne l'installation de logiciel, coûts qui peuvent s'élever à plusieurs millions de dollars. Cet obstacle que représentent les coûts laisse de tels systèmes hors de portée des petites et moyennes entreprises.

Les compagnies de logiciel ont étudié la possibilité de mettre au point des systèmes informatiques pouvant être vendus à plusieurs transitaires. Une agence gouvernementale, la British Telecommunications, a assuré le coût de la mise au point d'un système informatique AC-PC-80 à Heathrow qui sert au contrôle des stocks de fret aérien, au traitement des documents et au dédouanement. Les frais de mise au point et d'exploitation sont récupérés grâce aux lignes aériennes, aux courtiers en douane, aux transitaires et à l'administration douanière par l'intermédiaire d'une agence indépendante qui exploite le système.

Bien que les opérations internes nécessitent des applications informatiques exclusives conçues pour l'industrie, la majorité des activités du secteur sont reliées à l'échange de renseignements avec d'autres entreprises.

De nombreux ministères, compagnies de transport et entreprises possèdent des systèmes informatiques exclusifs utilisés pour le contrôle des stocks et du fret, la comptabilité, la facturation et la préparation de documents. Les exemples comprennent le système CEPACS de Douanes Canada pour le traitement des déclarations douanières et des dédouanements, les systèmes informatisés des transporteurs maritimes pour transmettre électroniquement les connaissements et les documents d'expédition entre les pays, le transfert électronique de fonds fait par les banques grâce au système SWIFT, le système informatique de facturation directe (COBIS) utilisé pour les transporteurs routiers, le système de contrôle du fret aérien d'Air Canada (ACCES), et le système de réservation et de facturation du fret aérien (CASS) des agents de fret aérien de l'IATA. De plus, aux États-Unis, le public a accès à des banques de données informatiques concernant les tarifs de transport, les renseignements sur les ports et d'autres renseignements commerciaux. Au Canada, les courtiers en douane peuvent traiter directement les demandes de permis d'importation ou d'exportation en reliant leurs ordinateurs au système du gouvernement.

L'introduction récente de micro-ordinateurs pourrait permettre à l'industrie de se mettre en communication avec les expéditeurs, les transporteurs et les gouvernements à peu de frais, ce qui a déjà été réalisé dans le domaine des agences de voyage. Pour ce faire, il faudrait peut-être que le secteur encourage les organismes avec lesquels il fait affaire à fournir l'accès des micro-ordinateurs aux systèmes informatiques de grande envergure.

8. ROLE DU GOUVERNEMENT

Contrairement à ce qui se passe dans les autres pays, au Canada l'industrie est relativement dégagée des contrôles directs ou indirects du gouvernement. Le gouvernement n'est pas intervenu pour contrôler le secteur mais il n'a pas non plus favorisé l'expansion industrielle ou commerciale dans ce domaine. Plusieurs associations représentent les intérêts de l'industrie et gardent le contact avec les ministères gouvernementaux.

Les compagnies qui œuvrent dans l'industrie sont membres d'une des associations suivantes, ou quelquefois de plusieurs d'entre elles : l'Association canadienne des courtiers en douane (ACCD), l'Association des transitaires internationaux canadiens (CIFFA) qui est affiliée à la Fédération internationale des associations des transitaires (FIATA), l'Association canadienne des opérateurs de chars en commun (CPCOA) et l'Association canadienne des entrepôts (CWA). L'Association du transport aérien international (IATA), une association de transporteurs, délivre des certificats à des agents de fret aérien pour le compte des lignes aériennes. Sur les 430 entreprises qui œuvrent dans le secteur, 116 sont membres de la CIFFA, 114 sont des agents de fret aérien de l'IATA, 265 sont membres de l'ACCD et 26 sont membres de la CWA.

8.1 La politique en matière de transport

Les compagnies de transit international doivent faire face à des réglementations contradictoires d'un pays à l'autre. Les efforts qui ont été faits pour développer l'économie des nations dans le but de détenir une plus grande part du marché international du transport ont entraîné la création de lois nationales qui favorisent les compagnies nationales. Inversement, l'initiative américaine de déréglementation des transports destinée à promouvoir la concurrence a ouvert de nouveaux marchés pour les transitaires qui sont en concurrence directe avec les transporteurs.

a) Les pays en voie de développement

Les pays en voie de développement se servent de deux conventions de la Conférence des Nations Unies sur le commerce et le développement (CNUCED) comme modèles pour leur législation nationale destinée à obtenir un contrôle plus important de leurs industries de transport national et une part plus grande du marché du transport international.

La convention sur le transport multimodal de la CNUCED prévoit un système de règlement des réclamations en cas de dommages aux marchandises expédiées par plus d'un mode de transport. Elle reconnaît une nouvelle entité désignée sous le nom d'opérateur du transport multimodal (MTO). Aux termes de la convention, le MTO qui agit comme entrepreneur principal pour effectuer la livraison des marchandises est directement responsable envers les expéditeurs en cas de réclamations. Les compagnies qui agissent comme MTO ont plus de responsabilités en ce qui concerne les réclamations que les transporteurs. Lorsqu'il est impossible d'attribuer les dommages à un mode de transport en particulier, les transporteurs n'ont aucune responsabilité. Dans ces conditions, pour pouvoir exercer en tant que MTO, les transitaires ont besoin de prendre des assurances multirisques qui leur permettent de payer les réclamations dues au transport multimodal sans pour autant faire faillite. Cette situation soulève des questions de réglementation concernant l'obligation d'avoir une assurance ou un cautionnement. La convention reconnaît donc aux pays le droit de réglementer les MTO.

La deuxième convention, le code de conduite des conférences maritimes, établit des accords concernant le partage des cargaisons pour le mouvement des marchandises sur des navires battant pavillon national.

Bien que le Canada n'ait pas participé à ces accords, les lois nationales des pays qui les soutiennent appliquent en fait un bon nombre de leurs conditions. On peut considérer qu'un transitaire qui travaille comme entrepreneur principal pour livrer une cargaison par conteneur à un prix forfaitaire est un MTO et qu'il est assujéti aux lois nationales modelées sur les conventions de

la CNUCED. Ces lois exigent que les expéditions multimodales à l'intérieur d'un même pays soient prises en charge par des MTO et des transporteurs nationaux. Lorsqu'aucun navire battant pavillon national n'est disponible pour transporter les marchandises conformément au code de conduite de la CNUCED, les lois de certains pays exigent qu'un transitaire national choisisse le transporteur remplaçant. Cette situation peut nécessiter que des accords de partage des cargaisons canadiennes soient signés avec d'autres pays pour couvrir les opérations de transit.

b) L'Europe

Au Royaume-Uni, les transitaires ne sont pas réglementés. Ils contrôlent 80 % des expéditions internationales de ce pays. L'industrie s'est acheminée vers l'inscription volontaire de ses membres par l'Institute of Freight Forwarders. Ceux qui s'inscrivent doivent embaucher des professionnels agréés, se servir de conditions commerciales standard et se conformer à la législation en ce qui concerne la mise à jour des comptes et des déclarations des compagnies.

Dans les autres pays européens, les transitaires sont contrôlés directement et indirectement par leurs gouvernements respectifs. Certains pays délivrent des permis aux transitaires, d'autres exigent des employés qu'ils détiennent un certificat de la Chambre de commerce locale qu'ils obtiennent après avoir terminé un programme de stage et être devenus ainsi des professionnels compétents. Il faut savoir que les Chambres de commerce en Europe, contrairement à celles du Canada, sont appuyées par les gouvernements. Certaines compagnies de transit appartiennent aux gouvernements eux-mêmes.

c) Les États-Unis

Les transitaires américains détiennent un permis de transporteur public et se trouvent sous la juridiction de la Federal Maritime Commission (FMC), de l'Interstate Commerce Commission (ICC) et de la Federal Aviation Administration (FAA). Pour recevoir des droits de courtage maritime, les transitaires doivent coordonner la livraison des cargaisons vers les transporteurs, préparer les connaissements, recouvrer et payer les frais de transport et être cautionnés. Par suite de la déréglementation, la législation américaine a été amendée pour permettre aux expéditeurs d'agir comme transitaires. Dans le passé, les expéditeurs n'avaient pas le droit de le faire pour éviter que les transporteurs ne présentent des rabais exagérés. Un projet de loi sera à l'étude l'année prochaine pour retirer la réglementation de l'ICC concernant les transitaires par voie de surface. Il a pour objectif de " renforcer l'industrie du transit et d'arriver à une concurrence plus efficace entre les transitaires et les industries du camionnage et du chemin de fer ". Les transports publics non-armateurs considérés comme distincts des transitaires n'ont pas de permis mais ils doivent présenter des tarifs à la FMC.

d) Le Canada

Le Canada compte parmi les quelques pays du monde qui n'ont pas de politique en ce qui concerne l'utilisation des transitaires dans le but de promouvoir les intérêts de leur commerce et de leurs transports. Il existe des réglementations de Revenu Canada, Douanes et accise, en ce qui concerne les permis des courtiers en douane, le cautionnement des groupeurs, et l'octroi de droits d'entreposage de douane et d'attente. Les réglementations routières des provinces du Québec, de l'Ontario, de l'Alberta et de la Colombie-Britannique délivrent des permis ou contrôlent l'exploitation des véhicules qui appartiennent aux transitaires afin de limiter aux transporteurs routiers seulement le mouvement des marchandises entre les villes.

Le tout nouveau et assez déroutant rôle des transitaires qui agissent comme agents, ou comme entrepreneurs principaux, ou comme transporteurs publics non-armateurs, soulève certaines questions juridiques pour l'industrie. Selon la loi canadienne, un agent ne peut pas recevoir de profits non connus d'un tiers au cours de l'exécution d'un travail pour le compte de clients. Cependant, les transitaires qui se présentent comme agents agissent en fait bien souvent comme entrepreneurs principaux ou quelquefois comme transporteurs publics non-armateurs, et retirent alors des avantages financiers des contrats signés avec les transporteurs. Leurs responsabilités contractuelles précises envers les expéditeurs, qui se rattachent aux pratiques du commerce du transit actuel, sont peu à peu déterminées dans les tribunaux canadiens. En Alberta, par exemple, un transitaire qui groupait des expéditions était tenu responsable en tant que transporteur public.

L'industrie du transit, par l'intermédiaire de la CIFFA, réagit aux changements qui s'effectuent dans ce domaine. Pour faire suite à une étude subventionnée par le MEIR¹² portant sur les responsabilités actuelles des transitaires lors d'expéditions multimodales, et au nombre croissant d'actions intentées par les expéditeurs, l'industrie a créé une nouvelle formule d'assurance pour erreur et omission qui constitue une formule provisoire d'assurance MTO pour ceux qui ne sont pas des transporteurs. Afin d'aider les expéditeurs à faire la distinction entre les différents contrats relatifs aux services offerts par un agent de transit, un entrepreneur principal, un transporteur public non-armateur ou un MTO, l'industrie révisé actuellement ses conditions commerciales standard utilisées pour les contrats de service. On reconnaît maintenant le rôle du transitaire en tant qu'entrepreneur principal plutôt qu'en tant que simple agent. En plus de réviser ses conditions commerciales standard, la CIFFA se penche également sur la possibilité d'un cautionnement volontaire qui servirait à prouver aux clients la stabilité financière d'une compagnie.

12. Voir annexe B, section j.

8.2 La politique commerciale

Le pourcentage de produits fabriqués pour l'exportation par des petites entreprises est beaucoup plus faible que la moyenne nationale de 25 %¹³. Les compagnies qui ont entre 1 et 99 employés exportent de 4 à 10 % de leur production. Celles qui ont entre 100 et 500 employés exportent entre 16 et 17 % de leur production. Étant donné que les petites entreprises exportent 6 % (5 milliards de dollars) des biens commerciaux canadiens, une augmentation de 5 % des exportations du secteur, qui passeraient donc d'un barème de 10 à 17 % à un de 15 à 22 %, produirait plus de 2 milliards de dollars de nouvelles ventes d'exportation. Si les petites entreprises et celles qui ont des volumes de trafic faibles ou qui connaissent mal les exigences de l'expédition internationale utilisaient les services de transitaires, elles pourraient accroître leur participation au commerce d'exportation canadien.

Une étude du rapport entre les transitaires et les petits ou moyens manufacturiers, menée par J.-E. Denis ¹⁴, a fait ressortir l'utilité des transitaires comme intermédiaires spécialisés dans la commercialisation des exportations canadiennes.

Le rapport a conclu que :

- a) il serait conseillé de faire connaître aux petits fabricants les possibilités de l'industrie du transit;
- b) les organismes publics devraient prendre en considération l'existence des transitaires lorsqu'ils formulent des stratégies commerciales;
- c) les grosses compagnies de transit qui possèdent des réseaux de renseignements internationaux solides sont le plus à même d'aider les exportateurs.

Le gouvernement a plusieurs façons d'aider l'industrie du transit à élargir son rôle dans le commerce canadien. On s'est déjà servi du programme de coopération industrielle de l'ACDI pour former des transitaires et créer des nouvelles compagnies de transit en Afrique par le biais d'entreprises en coparticipation. Ce programme utilisé pour améliorer les capacités de livraison pourrait également servir à réduire les frais de livraison des autres biens du commerce industriel et à créer des nouveaux réseaux de distribution internationale pour les transitaires.

Pour être efficace, une compagnie de transit doit posséder un réseau de bureaux bien établi ou des contrats de représentation

13. Voir annexe B, section k.

14. Ibid.

stables dans le monde entier. Bien qu'il existe plus de 300 300 transitaires au Canada, en réalité, moins de 100 compagnies ont des réseaux de distribution importants. A l'exception des multinationales étrangères, il n'existe pratiquement pas de compagnies canadiennes à vocation mondiale.

Le Programme de développement des marchés d'exportation (PDME) pourrait servir comme outil de développement industriel à l'intention de l'industrie du transit. Le PDME aide les compagnies à développer des nouveaux marchés. On pourrait l'utiliser pour subventionner les frais de déplacement des transitaires qui voudraient créer des bureaux ou des contrats de représentation dans des nouveaux marchés, pour construire des entrepôts de distribution à l'étranger, pour faire face aux dépenses inhérentes aux offres de contrats logistiques pour des projets, et pour organiser des colloques sur la promotion du commerce. On a suggéré que la participation des transitaires aux foires et aux missions commerciales fournirait aux fabricants des compétences dont ils ont besoin pour fixer des prix à la livraison plutôt que des prix à l'usine. Les coûts de transport sont souvent déterminants sur des marchés concurrentiels. Bien que certaines entreprises aient déjà reçu de l'aide grâce à ce programme, il faudrait définir une politique claire quant à l'admissibilité des transitaires qui puisse être appliquée à tous les bureaux du MEIR.

8.3 Les politiques particulières au secteur

L'industrie ne profite d'aucun programme d'aide particulier au secteur. Tant que le ministre de l'Expansion industrielle régionale ne précisera pas que ce secteur est admissible à l'aide accordée grâce au Programme de développement industriel régional (PDIR), l'industrie ou ses associations ne pourront pas recevoir de l'aide par l'intermédiaire de ce programme. Cependant, un certain nombre d'autres programmes gouvernementaux sont indirectement offerts à l'industrie.

Le Programme de facilitation du commerce, du ministère des Affaires extérieures, a pour but de simplifier et d'automatiser les procédures de documentation commerciale utilisées par les transitaires et les courtiers en douane. Les fournisseurs de logiciel et de matériel informatique peuvent bénéficier de l'aide s'ils sont admissibles à recevoir de l'aide en vertu du PDIR et du Programme de bureautique. Pour encourager les applications spécifiques au transit, il faudrait créer une politique du MEIR concernant l'admissibilité au PDIR pour la création de logiciels d'applications pour ce secteur.

On a utilisé les politiques de marchés publics comme outil de développement industriel pour d'autres secteurs de l'industrie canadienne. Les politiques actuelles concernant

l'obtention de services de transit nécessitent une représentation canadienne aux points de livraison et l'entière responsabilité des transitaires considérés comme entrepreneurs principaux. On estime que seulement 6 % des revenus de l'industrie proviennent des contrats publics.

Il ne semble pas y avoir de point central au sein du gouvernement où les transitaires pourraient solliciter des affaires. Les décisions concernant l'approvisionnement sont réparties dans tout le gouvernement et laissées aux gérants de trafic et de programmes. Il est alors trop coûteux pour les transitaires de vendre leurs services, surtout puisque les agents du gouvernement changent souvent de poste. En outre, les transitaires qui ne possèdent pas de bureaux à l'étranger risquent d'éprouver de la difficulté à répondre aux exigences étrangères en ce qui concerne la représentation. On affirme que les politiques gouvernementales actuelles qui favorisent les transporteurs canadiens et limitent l'utilisation de groupages réduisent la capacité des transitaires à offrir un transport à des tarifs plus bas que ceux qui sont actuellement demandés au gouvernement. Il faudrait examiner les politiques et les pratiques actuelles en matière d'approvisionnement, si on doit les choisir comme instrument de la politique pour le développement industriel de l'industrie canadienne du transit.

L'industrie souffre également des politiques en matière de transports et de douanes telles que celles qui régissent l'accès aux installations des aéroports, et du manque de concurrence dans les tarifs de location entre les détenteurs de droits d'entrepôt d'attente.

9. CONCLUSION

9.1 Résumé

Pour obtenir une bonne commercialisation des services de transit, il faut avoir recours à des compagnies à vocation mondiale. Cependant, il existe très peu de compagnies de ce genre au Canada. La majorité des entreprises qui font partie de l'industrie sont des petites entreprises régionales à capacités limitées. Il semble que les réseaux canadiens de distribution internationale soient réduits et peu stables. On n'a pas encore atteint la pleine capacité de l'industrie et les expéditeurs canadiens n'utilisent pas encore ses services de manière efficace. Le fait qu'un petit nombre de compagnies étrangères soient capables de conserver une part du marché canadien s'élevant à 40 % par l'intermédiaire de bureaux exploités et dotés en personnel, à peu près de la même façon que le reste de l'industrie, et avec la même efficacité, nous amène à la conclusion que leur succès vient

principalement de la confiance qu'ont les expéditeurs dans les possibilités des réseaux mondiaux de renseignements commerciaux et de distribution de ces compagnies.

Si le gouvernement aidait les expéditeurs à mieux connaître les capacités de cette industrie, ils en tireraient un avantage considérable. Le gouvernement pourrait apporter son aide pour la commercialisation des services, pour la formation et pour l'expansion des réseaux de distribution, ou pour d'autres initiatives proposées par l'industrie, et également pour reconnaître l'existence des transitaires lors de l'élaboration des stratégies et des politiques commerciales gouvernementales.

Pour arriver à mieux comprendre les questions soulevées dans cet article, il faudrait recueillir plus d'informations sur :

- a) le marché existant et potentiel pour l'industrie et sa capacité à servir le marché grâce aux services disponibles actuellement, aux réseaux de distribution et à la structure de l'industrie;
- b) les politiques de développement industriel des autres pays pour leurs industries du transit dans l'optique de créer des stratégies similaires pour l'industrie canadienne qui appuient les objectifs du commerce canadien.

9.2 Les perspectives de l'industrie

L'industrie canadienne du transit subit actuellement des changements importants dans sa structure et dans ses marchés. Ces changements proviennent de la demande accrue des expéditeurs pour des services multimodaux, et des pressions économiques dues à la récente récession.

On admet dans l'industrie que les commissions ou les droits des agents sont insuffisants pour faire vivre une entreprise. En quête de nouvelles sources de revenus, les transitaires élargissent leurs services qui à leur tour changent le rôle des transitaires et les transforment d'agent d'un expéditeur qu'ils étaient en un entrepreneur principal ou un entrepreneur de transport. La diversification des services offerts par les transitaires ou les transporteurs est arrivée à un point où la distinction entre transitaires, messagers, transporteurs publics non-armateurs et transporteurs devient floue.

En vue de cette situation et des nouvelles responsabilités qu'elle entraîne, l'industrie révisé ses conditions contractuelles (conditions commerciales standard) afin de préciser clairement aux clients les services offerts en tant qu'entrepreneurs principaux plutôt qu'en tant qu'agents. Les nouvelles conditions commerciales standard sont le fruit d'un effort visant à aider les expéditeurs à

comprendre les obligations du transitaire aux termes de contrats de droit privé plutôt qu'en fonction de réglementations. Les services pour lesquels on peut considérer les transitaires comme des transporteurs publics lorsqu'ils assurent des services de transporteurs publics non-armateurs ne sont pas compris ici.

L'industrie a fait remarquer qu'elle voulait rester dégagée des contrôles dus à une réglementation afin de conserver sa souplesse à répondre aux demandes des expéditeurs. A la lumière des circonstances actuelles (déréglementation, changements apportés aux lois relatives au transport international et multimodal), l'industrie devra participer activement au processus d'élaboration des politiques gouvernementales si elle veut protéger ses intérêts.

On s'attend à ce que la tendance qui fait que les grosses compagnies qui offrent des services de trafic et de transport diversifiés s'agrandissent conduise à une rationalisation encore plus poussée de l'industrie. Les petites compagnies locales qui n'offrent que des services de transit ou que des services de courtage en douane sont peu à peu absorbées par des organismes qui assurent à la fois les services de transit et de courtage en douane, ainsi que des services de trafic et de transport. Étant donné qu'il est nécessaire d'avoir un réseau mondial de bureaux, il semble que le marché canadien va continuer à être dominé par les compagnies multinationales.

9.3 Les problèmes clés

Les problèmes clés auxquels doit faire face l'industrie se résument ainsi :

a) Un manque de reconnaissance

Le manque de reconnaissance des capacités de l'industrie de la part des expéditeurs constitue sa plus grande contrainte. Cette situation peut être due au manque de connaissances sur la nature du travail des transitaires, au manque de confiance dans les réseaux d'agences, et aux exigences minimales requises pour faire partie de l'industrie, lesquelles incitent l'entrée d'exploitants " douteux ", aux compagnies de transit créées par un expéditeur principalement pour le servir lui-même, et aux pratiques de ventes dans l'industrie qui ne décrivent pas clairement les services offerts. Il en résulte que certains expéditeurs peuvent avoir une mauvaise image de l'industrie lorsqu'ils font affaire à des compagnies moins compétentes.

b) L'accréditation

L'absence de barrières professionnelles ou financières pour faire partie du commerce du transit a pour effet de susciter une

gamme très vaste de services. Cette situation, associée au fait que des compagnies offrent des services de transit en tant qu'agents, entrepreneurs principaux ou même transporteurs publics non-armateurs, limite la capacité d'un expéditeur inexpérimenté à choisir intelligemment un transitaire. Les prix fixés par les transitaires pour des services de groupage dépendent dans certains cas de la capacité de l'expéditeur à marchander. Puisque le profit est basé sur la différence entre le prix des services de transport achetés puis vendus aux clients, il peut arriver qu'en raison du manque de connaissances de l'expéditeur, le coût du transport dépasse celui qu'il aurait pu obtenir directement des transporteurs. Les transitaires qui ont une meilleure réputation et qui effectuent régulièrement les groupages publient souvent des barèmes de tarifs qui permettent une comparaison des prix. Certains expéditeurs ont réglé ce problème en payant une commission fixe sur les factures de transport qu'ils reçoivent. Cette situation soulève des questions d'éthique, notamment lorsque des transitaires se font passer pour des agents ou des entrepreneurs principaux aux yeux de leurs clients. Afin de promouvoir un certain professionnalisme au sein de l'industrie, la CIIFFA a mis au point un code d'éthique à l'intention de ses membres. On admet dans l'industrie qu'une certaine forme d'accréditation avec un minimum de qualités requises pour les transitaires serait profitable à la fois à l'industrie et aux expéditeurs.

c) Les capacités de distribution

Il existe une gamme très vaste de capacités de distribution entre les différentes compagnies qui font partie de l'industrie. Les expéditeurs canadiens ont accès aux compagnies multinationales qui possèdent des réseaux de bureaux établis vont bien souvent faire appel aux gros transitaires multinationaux pour transborder des marchandises canadiennes de certains points d'Europe ou d'Extrême-Orient vers d'autres régions du globe comme l'Afrique francophone et l'Asie. D'autres transitaires canadiens maintiennent leurs réseaux par l'intermédiaire de contrats de représentation. Ces contrats peuvent aller de contrats officiels écrits ou d'entreprises en coparticipation avec les transitaires qui résident dans d'autres pays, à un simple télex par lequel on demande des services de dégroupage à un transitaire inscrit dans un annuaire.

Ces variations présentent un certain nombre d'avantages et d'inconvénients pour les expéditeurs. Bien qu'un réseau international de bureaux multinationaux serve la plus grosse partie du commerce canadien, il peut ne pas être très économique de garder un bureau pour un trafic marginal exclusif au commerce canadien. Le système de réseau de distribution par représentant peut être tout aussi efficace; cependant, les expéditeurs risquent de ne pas faire confiance aux transitaires qui se servent d'un système de

représentants a servi à établir des relations commerciales de transport uniques au Canada. A titre d'exemple, citons le contrat de représentation conclu récemment entre la Livingston International du Canada et la Synotrans de la République populaire de Chine. D'un autre côté, les expéditeurs qui font appel à des transitaires qui eux-mêmes se servent des annuaires pour choisir des agents de dégroupage risquent de ne pas être très bien servis.

Un des inconvénients pour les transitaires canadiens qui travaillent avec un système de représentants est l'instabilité des rapports commerciaux. On peut les comparer à des représentants qui après avoir obtenu un certain volume de ventes perdent souvent leur commerce. Dans le cas des transitaires, c'est ce qui arrive lorsque des volumes de trafic suffisants justifient la création d'un bureau à l'étranger. Cette situation a un effet sur la capacité des transitaires canadiens à maintenir ou à étendre des réseaux de distribution internationale. Dans certains pays, on a introduit des lois pour contrôler cette pratique en obligeant des compagnies appartenant aux citoyens du pays, à prendre en charge les cargaisons.

On ne connaît pas à l'heure actuelle l'étendue des réseaux canadiens de distribution internationale. Pour permettre aux expéditeurs de mieux comprendre les capacités du secteur et pour promouvoir les contacts avec les expéditeurs, on est en train d'ajouter un annuaire des transitaires et des courtiers en douane au système de repérage des débouchés (SRD) du MEIR. Les données recueillies par le SRD en 1985 permettront une analyse plus détaillée du secteur qui pourrait conduire à l'élaboration de recommandations pour les politiques destinées à améliorer les " capacités de distribution physique " actuelles.

d) La formation

Il existe des limitations importantes au développement professionnel des transitaires au Canada. Jusqu'à présent, ce sont les multinationales qui ont formé la majorité des techniciens et des gérants canadiens en raison de l'absence de programmes d'enseignement et de stage reconnus officiellement. Le manque de références a limité l'expérience acquise grâce à un changement d'emploi pour les Canadiens, ce qui fait que les chances d'acquérir des connaissances et de l'expérience sont nulles.

Cette reconnaissance limitée des qualifications professionnelles au Canada contraste avec les systèmes de stage et de certificat établis de longue date en Europe et pris en charge par les Chambres de commerce nationales en collaboration avec les gouvernements. La CAPDM et la CIFFA ont essayé, sans grand succès, d'encourager les collèges et les universités à offrir des cours.

e) Les associations

Les associations donnent l'occasion aux compagnies de discuter des problèmes et de les résoudre, ou de poursuivre des intérêts qui profitent à l'industrie dans son ensemble. Des associations permanentes existent à cet effet pour les courtiers en douane et les compagnies d'entrepôt public. Les transitaires, toutefois, n'ont pas les ressources financières nécessaires pour entretenir un secrétariat à plein temps pour la CIFFA. Par conséquent, les ressources de l'association destinées à la commercialisation du transit, à la liaison avec le gouvernement, ou au développement industriel sont limitées. L'industrie essaie d'atteindre des buts dans les limites de ses ressources. L'aide du gouvernement pourrait permettre à l'industrie d'atteindre ces buts plus rapidement.

9.4 Les possibilités

Bien qu'il semble que les transitaires soient incapables d'infléchir directement les activités générales d'exportation ou d'importation, ils procurent aux expéditeurs un outil de distribution qui pourrait être utilisé de manière plus efficace pour :

- a) accroître les niveaux d'activité d'exportation actuels des petites entreprises;
- b) s'étendre dans des marchés des pays en voie de développement ou pénétrer de nouveaux marchés; et
- c) accroître la distribution intérieure des marchandises canadiennes en particulier pour remplacer les importations.

Il existe, au sein de l'industrie, des possibilités d'amélioration de l'efficacité opérationnelle grâce à la mise au point de nouveaux systèmes de communications et de documentation informatisés, et grâce à l'expansion des réseaux de distribution internationale actuels.

ANNEXES

ANNEXE A

TYPES D'ORGANISMES QUI OFFRENT DES SERVICES DE TRAFIC

<u>TYPE DE COMPAGNIE OU D'ORGANISME</u>	<u>N° DE CTI</u>	<u>GENRE DE SERVICES OFFERTS</u>
1. Banque	7021	Financiers
2. Chambre de commerce		Documentation
3. Assurance - Underwriter	7339	Assurance
4. Assurance - Courtier	7611	Assurance
5. Assurance - Agent	7611	Assurance
6. Expert maritime (fret/navire)	7759	Inspection
7. Entrepôt (public/de douane/ d'attente)	4791	Entreposage
8. Entrepreneur de quai	4522	Entreposage
9. Administration portuaire	4522	Entreposage
10. Arrimeur	4551	Manutention des marchandises
11. Empaqueur pour l'exportation	4599	Empaquetage
12. Compagnie d'emballage	4842	Transport
13. Messager	4842	Transit/transport
14. Services postaux	4841	Transit
15. Opérateur de ferroutage	4561	Transit/transport
16. Transitaire international	4592	Transit
17. Transitaire national	4592	Transit
18. Opérateur de chars en commun	4022	Transit
19. Association d'expéditeurs	9821	Transit
20. Courtier en douane	7794	Dédouanement

21. Organisme affrêteur	4541	Réservation pour le transport
22. Agence maritime	4541	Réservation pour le transport
23. Agent de fret aérien IATA	4512	Réservation pour le transport
24. Compagnie de location (matériel pour le transport)	4592	Location
25. Experts-conseils (Logistique/douanes)	7771	Consultation

SOURCES DES DONNÉES ET RÉFÉRENCES

- a) Liste des principaux bureaux et des succursales de transit et de courtage en douane canadiens préparée par le MEIR.
- b) Comparaison inter-entreprises des compagnies de transit international, 1984, MEIR.
- c) Renseignements fournis par Dunn and Bradstreet.
- d) Statistique Canada, Exportation : Commerce de marchandises, n° de cat. 65-202.
- e) Statistique Canada, Destination des livraisons de manufacturiers, 1979, n° de cat. 31-530.
- f) Rapports annuels des compagnies.
- g) Transports Canada, Activités de transit au Canada, 1983, S. Wing.
- h) Transports Canada, The Role of International Freight Forwarders in Enhancement of Canadian Export Trade, 1984, rapport préparé par E.M. Ludwick and Associates.
- i) Expansion industrielle régionale, La pratique commerciale multimodale des compagnies de services en transport canadiennes, 1983, rapport préparé par R. Bullock & Associates.
- j) Expansion industrielle régionale, La convention multimodale et ses effets sur les expéditeurs canadiens et la procédure commerciale en vigueur dans l'industrie des services de transport, 1983, rapport préparé par P. Jones, McMillan-Binch, Avocats.
- k) The International Freight Forwarders and their Relationship with Small Medium Sized Manufacturing Exporters, 1983, rapport présenté par J.E. Denis à la Conférence de l'Association des Sciences.
- l) Consommation et Corporations, Conférences maritimes : Enquête sur les opinions des utilisateurs, 1981, rapport préparé par E.M. Ludwick & Associates.
- m) Ministry of Transportation and Communications, The Freight Forwarding Industry in Ontario : Phase I - State of the Art, 1982.
- n) Revenu Canada, Rapport annuel, Douanes et accise, 1983.

SERVICES DE TRANSIT ET DE COURTAGE EN DOUANE

1. Offrir des services de manutention des cargaisons :
 - emballage et emballage
 - marquage
 - inspection
 - entreposage
 - chargement ou déchargement
2. Offrir des services de documentation :
 - préparer les documents d'expédition et de douane
 - traduire les documents
 - certifier les documents
 - transmettre les documents
 - obtenir les permis, les licences et les certificats
3. Offrir des services d'assistance financière :
 - négocier les lettres de crédit
 - s'occuper des recouvrements
 - souscrire des assurances
 - présenter les réclamations relatives aux cargaisons
4. Payer d'avance et recouvrer les frais de fret
5. Fournir des services de courtage en douane :
 - dédouanement des marchandises
 - assistance pour - la classification des marchandises à entrer en douane
 - l'obtention de la valeur des droits
 - l'obtention de la classe ou de l'espèce
 - l'octroi du drawback
 - l'exemption de douane
 - le paiement d'avance des droits et taxes
6. Offrir des services de consultation :
 - services de consultation concernant
 - les exigences des pays étrangers
 - le transport
 - les règlements gouvernementaux
 - les procédures douanières
 - gestion de projet, y compris les emplacements choisis pour la représentation à l'étranger
7. Offrir des services de transport :
 - sélection des itinéraires et des transporteurs
 - négociation des tarifs
 - réservation d'espace de transport
 - réservation des affrètements

- services de groupage et de dégroupage
- livraison locale ou intérieure des marchandises
- repérage
- location de matériel

Les services offerts peuvent être spécialisés selon :

- 1) les types de marchandises transportées
- 2) l'emplacement géographique
- 3) la taille des expéditions.

ANNEXE D

COMPARAISON INTER-ENTREPRISES DES

COMPAGNIES DE TRANSIT INTERNATIONAL

1983

COMPARAISON INTER-ENTREPRISES DES COMPAGNIES DE TRANSIT INTERNATIONAL

TABLE DES MATIÈRES

PREMIÈRE PARTIE - ORGANISATION DU PROJET

1. Les objectifs et la portée de l'étude	1
2. La source des données	2
3. La base de la comparaison	2

PARTIE II - CARACTÉRISTIQUES DES PARTICIPANTS

Un aperçu de l'industrie	9
--------------------------	---

PARTIE III - RÉSULTATS DE LA COMPARAISON

1. Les tableaux des ratios	11
2. Le profit d'exploitation	13
3. Les dépenses d'exploitation	14
4. La productivité	15
5. L'utilisation de l'actif	16
6. Observations générales	17

LISTE DES TABLEAUX

TABLEAU 1 :	Liste de certains ratios de gestion	4
TABLEAU 2 :	Définitions	4
TABLEAU 3 :	Regroupement des résultats	12
TABLEAU 4 :	Résultats des compagnies de transit international et de courtage en douane	13

LISTE DES SCHÉMAS

SCHÉMA 1 :	Pyramide de certains ratios de gestion	6
------------	--	---

PREMIÈRE PARTIE - ORGANISATION DU PROJET

1. Les objectifs et la portée de l'étude

Le programme de comparaison inter-entreprises est subventionné et administré par le ministère de l'Expansion industrielle régionale. Il vise à aider les entreprises à améliorer leur productivité et leur rentabilité, en comparant leurs résultats à ceux d'autres entreprises dont les opérations sont semblables. Toutes les entreprises qui font partie d'une comparaison oeuvrent dans le même secteur (compagnies de transit international dans le cas présent). Elles présentent cependant des différences considérables dans leurs activités ce qui peut, dans une certaine mesure, toucher l'uniformité de la comparaison. En dépit de cela, cette comparaison vise à démontrer à chaque compagnie de transit ses forces et ses faiblesses relatives.

Le programme de comparaison inter-entreprises vise deux principaux objectifs, le premier étant de permettre aux entreprises de comparer leur productivité et leur rentabilité à celles de leurs concurrents et le deuxième de connaître les écarts qui existent effectivement. Les plus importants ratios d'exploitation sont calculés et ensuite comparés à ceux des autres entreprises qui ont participé à la comparaison. Au besoin, on examine les résultats selon le genre d'exploitation, afin de mieux appuyer les conclusions.

Les ratios choisis permettront de mesurer équitablement le rendement des secteurs qui influent le plus sur la rentabilité. Grâce à cette approche, le programme offrira une méthode quantitative et analytique permettant de mieux comprendre non seulement les forces et les faiblesses des entreprises, mais également les points cruciaux qu'implique la hausse de la productivité.

Cette comparaison inter-entreprises des compagnies de transit international a été réalisée à la demande de la Division des services de transport, Direction des industries de service, ministère de l'Expansion industrielle régionale, afin de dégager un ensemble de données sur ce secteur industriel. De nombreuses compagnies y ont participé avec enthousiasme.

Ce rapport fournit les résultats d'une comparaison inter-entreprises menée au cours du printemps 1984 et portant sur les opérations de 1983 de dix compagnies de transit international et de courtage en douane. Dans la mesure du possible, les données utilisées dans cette comparaison sont les résultats l'année financière financière des participants se terminant le 31 décembre 1983 ou le plus près de cette date. Dans les cas où la période financière était considérablement différente, les données ont été analysées de très près afin d'assurer leur validité et leur représentativité en ce qui concerne les opérations de 1983. Au besoin, des ajustements appropriés ont été apportés afin de maximiser le degré de comparaison entre les participants.

L'invitation lancée aux entreprises par le ministère de l'Expansion industrielle régionale constituait un recoupement équilibré du secteur industriel en tant que lieu géographique, méthodes d'exploitation utilisées, genres de services offerts et taille relative. Bien qu'en pratique, les résultats d'une étude sur l'industrie fondée sur la participation volontaire des entreprises ne soient pas toujours aussi représentatifs que ceux fondés sur un échantillon sélectionné scientifiquement, nous croyons que les résultats de la présente étude représentent assez bien l'industrie canadienne de transit international.

Le présent rapport constitue le point culminant d'une comparaison qui a atteint les objectifs fondamentaux, tel qu'indiqué précédemment, et contribuerait à augmenter considérablement le volume de renseignements publiés sur cette industrie. L'obtention de données comparatives réelles a posé relativement peu de problèmes, mais dans quelques cas il a été tout simplement impossible d'éliminer certaines variables. Aussi, les postes inhabituels ont-ils été bien identifiés à l'intention des participants, de façon à ce que les données fournies ne mènent à aucune conclusion erronée.

2. La source des données

Au cours des entrevues avec les cadres de chaque compagnie, nous avons rassemblé un volume considérable de renseignements généraux de même que les résultats financiers et autres données nécessaires aux fins de la comparaison. En général, ces données ont été obtenues au cours d'une seule entrevue, d'une durée de quatre à sept heures, à laquelle participaient un ou plusieurs dirigeants d'une compagnie, par exemple le président, le trésorier ou le directeur général. Les données financières ont été tirées des états financiers, du grand livre, des rapports mensuels, des rapports de production, des rapports d'évaluation, des listes de paye et autres documents de la compagnie, considérés essentiels aux fins de la comparaison.

Certaines données comme le nombre de transactions, la superficie occupée par le bureau et le nombre d'employés viennent de diverses sources au sein des entreprises participantes. De plus, nous avons visité au moins une des installations de chaque participant afin de comparer physiquement les méthodes utilisées et de déterminer les écarts notables entre les compagnies pouvant avoir une incidence sur les ratios.

3. La base de la comparaison

Les ratios choisis aux fins de la présente comparaison sont présentés à la page 4 de cette annexe; ils y sont regroupés de façon commode, pour une plus grande précision (tableau 1). Ces ratios n'ont pas été choisis au hasard mais sont établis et élaborés sur plusieurs années à partir de bons principes financiers et économiques; ils constituent la méthodologie de base du projet. Pour éviter toute confusion quant à la signification des termes utilisés dans les ratios, des définitions claires ont été formulées, et résumées au tableau 2.

Ces ratios constituent un échafaudage de résultats financiers, tels qu'indiqués dans le diagramme 1, à la page 6 (pyramide des ratios). Le ratio 1 (profit d'exploitation par rapport aux ventes nettes) revêt la plus grande importance car il reflète la capacité d'une entreprise de faire des profits et, avec les autres ratios, sert à indiquer si les ressources disponibles sont utilisées de façon efficiente.

Le ratio 1 constitue une mesure directe de la marge de profit par rapport aux ventes nettes, et dépendamment du ratio 3, des dépenses totales d'exploitation. On peut également calculer le profit d'exploitation par rapport aux ventes brutes en multipliant le ratio 1 par le ratio 2, ce qui donne les ventes nettes par rapport à la facturation totale. Les ratios 4 à 7 représentent les divers coûts inclus dans le ratio 3. Les frais de bureau et d'administration (ratio 7) contiennent tous les éléments de dépenses non inclus dans les ratios 4, 5 ou 6. Dans tous les cas, c'est la location qui a constitué le facteur unique le plus important. La nature et le montant des autres dépenses incluses dans le ratio 7 n'avaient rien d'inhabituel.

Le niveau de profit d'exploitation par rapport à l'actif d'exploitation est représenté par le ratio 18, tandis que le ratio 14 représente le taux d'utilisation de l'actif (actif d'exploitation/1 000 \$ de ventes).

TABLEAU 1

COMPARAISON INTER-ENTREPRISES DES COMPAGNIES DE TRANSIT INTERNATIONAL
CERTAINS RATIOS DE GESTION

<u>Ratios de rentabilité et de contrôle des coûts</u>	<u>Unités</u>
1. Profit d'exploitation/Ventes nettes	%
2. Ventes nettes/Facturation totale	%
3. Dépenses d'exploitation totales/Ventes nettes	%
4. Masse salariale/Ventes nettes	%
5. Dépenses de communications/Ventes nettes	%
6. Marketing et promotion/Ventes nettes	%
7. Bureau et administration/Ventes nettes	%
<u>Ratios de productivité et ratios supplémentaires</u>	
8. Accroissement (baisse) de ventes/Année précédente	%
9. Ventes nettes/Employés	\$
10. Nombre de transactions/Employés	nombre
11. Ventes nettes/Nombre de transactions	\$
11a. Dépenses d'exploitation totales/Nombre de transactions	\$
11b. Profit d'exploitation/Nombre de transactions	\$
12. Coûts de main-d'oeuvre/Nombre d'employés	\$
13. Profit d'exploitation/Nombre d'employés	\$
<u>Utilisation de l'actif et ratios financiers</u>	
14. Actif d'exploitation/1 000 \$ de ventes	\$
14a. Actif d'exploitation/nombre de transactions	\$
15. Perception des comptes à recevoir	nombre
16. Immobilisations/1 000 \$ de ventes	\$
17. Facturation totale/Actif d'exploitation	fois
18. Profit d'exploitation/Actif d'exploitation	%
19. Immobilisations/Nombre d'employés	\$
20. Ventes nettes/pi. ca. de bureau	\$
21. Ventes nettes/1 000 \$ de loyer	\$
22. Disponibilités/Exigibilités	fois

TABLEAU 2

COMPARAISON INTER-ENTREPRISES DES COMPAGNIES DE TRANSIT INTERNATIONAL

DÉFINITIONS

FACTURATION TOTALE : Chiffre d'affaires qui représente les montants bruts facturés aux clients pour les services fournis et payés directement ou indirectement par la compagnie.

NOMBRE DE TRANSACTIONS : Nombre total de transactions qui ont été enregistrées au cours de l'exercice pour obtenir les ventes brutes.

VENTES NETTES : Facturation totale ou chiffre d'affaires, déduction faite des sommes déboursées directement à des tierces parties pour, par exemple, le transport, les droits de douane, les taxes, etc.

MASSE SALARIALE : Salaires et avantages sociaux payés à tous les membres du personnel quel que soit leur poste. Par conséquent, aucune des autres rubriques de dépenses n'inclut des frais de personnel.

COMMUNICATIONS : Dépenses totales pour les communications telles que téléphone, télex, services de messagerie, frais postaux.

MARKETING ET PROMOTION : Dépenses reliées directement à la promotion et à la vente des services; ne comprend aucun frais de personnel.

BUREAU ET ADMINISTRATION : Toute dépense non incluse dans les autres rubriques et les dépenses telles que le loyer, l'amortissement, les frais de bureaux, les véhicules loués et les frais qui s'y rattachent, les revenus et les dépenses d'intérêt, etc.

EMPLOYÉS : Moyenne pondérée de tous les employés travaillant dans les quatre secteurs d'activité analysés par cette comparaison; correspond directement aux frais de personnel inclus dans la rubrique " masse salariale ".

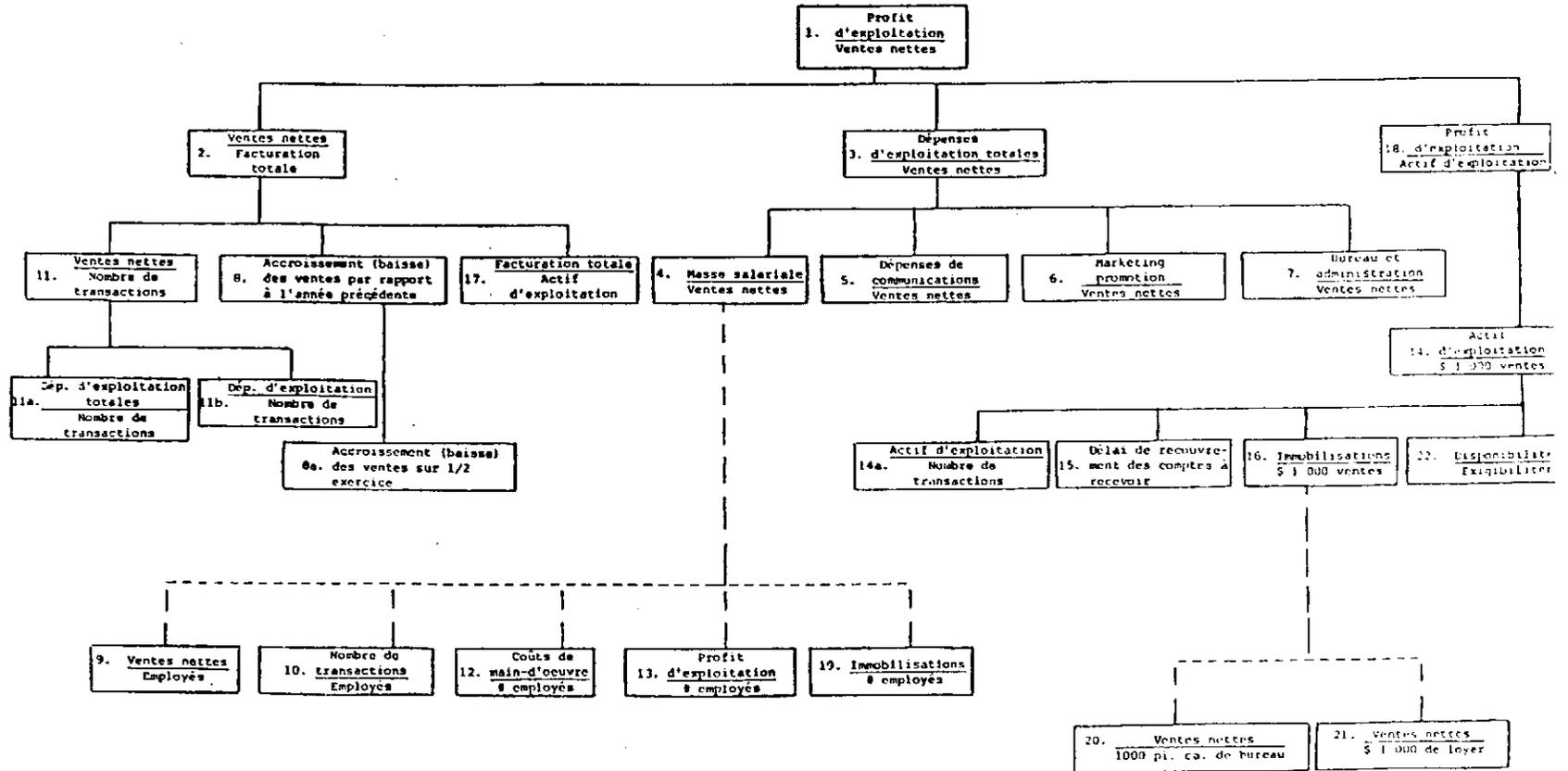
ACTIF D'EXPLOITATION : Actif à court terme et immobilisations disponibles pour la conduite des affaires au cours de l'année, à l'exception des actifs n'ayant pas directement trait aux quatre activités analysées par cette comparaison. Les autres éléments d'actifs exclus de cette comparaison sont : l'encaisse, les placements, certains actifs excédentaires (les terrains acquis en vue d'un développement à long terme, par exemple) et les immobilisations incorporelles telles que l'achalandage.

PROFIT D'EXPLOITATION : Profit net avant l'impôt sur le revenu et les postes extraordinaires.

IMMOBILISATIONS : Ensemble des immobilisations à la valeur comptable nette, utilisées dans le transit, le courtage en douane et les projets. Pour l'activité d'entreposage, tous les éléments d'actif autres que les bâtiments ont été inclus. Comme presque toutes les compagnies exercent cette activité dans des locaux loués, tous les locaux utilisés à cette fin ont été considérés loués.

SUPERFICIE DE BUREAU : Superficie totale en pieds carrés affectée aux activités de bureau dans l'ensemble des emplacements.

SCHEMA 1: PYRAMIDE DES RATIOS
Compagnie de transit international



Tous les efforts ont été faits pour rendre les données fournies par les participants aussi comparables que possible. Cela a seulement pu être effectué grâce à l'ajustement de certaines données et a résulté en la compilation de renseignements qui sont raisonnablement comparables et valides pour les fins de la comparaison.

L'un des principaux objectifs de la présente étude est de développer une comparaison significative des chiffres qui mesurent la performance des entreprises. Par conséquent, beaucoup de ratios incluent des facteurs non financiers afin d'évaluer la performance des entreprises autrement que par le niveau de leurs ventes et de leurs profits.

Puisque cette industrie dépend peu des immobilisations dans la plupart de ses secteurs d'activité, autre que celui de l'entreposage, peu d'importance a été accordée à la relation entre les niveaux des immobilisations et la rentabilité ou la productivité. L'impact de la composition et de l'âge des immobilisations a été minimisé en utilisant les niveaux d'immobilisations et d'amortissement enregistrés par chaque compagnie, sans qu'un redressement n'ait été effectué pour refléter l'augmentation des prix.

Pour assurer l'uniformité, tous les entrepôts ont été considérés comme loués. En outre, les ratios qui ont trait aux immobilisations n'incluent pas de bâtiments d'entreposage.

Dans cette comparaison, l'élément principal de mesure est le ratio profit d'exploitation sur ventes nettes. Le calcul du profit d'exploitation tient compte de toutes les dépenses qui font partie des opérations normales de transit, y compris les dépenses nettes d'intérêt.

Plusieurs entreprises ne montraient pas de revenus ou de dépenses d'intérêt. Lorsqu'il y en avait, ils ne représentaient généralement pas un facteur majeur. Comme ces dépenses font partie intégrante de beaucoup d'aspects du transit, elles ont par conséquent été laissées dans les données fournies par les compagnies et, pour assurer l'uniformité, ont été incluses dans les frais de bureau et d'administration.

Bien que le transit comprenne de nombreuses activités, cette comparaison n'en étudie que les quatre principales, soit :

- le transit international;
- le courtage en douane;
- l'entreposage;
- les projets.

Un grand nombre de participants occupent d'autres domaines. Les revenus et les dépenses se rapportant à ces dernières opérations ont donc été exclus. En conséquence, le profit d'exploitation représente le total des revenus générés par l'actif d'exploitation utilisé dans le cours normal des quatre activités susmentionnées, moins les dépenses s'y rattachant, avant impôt.

Les catégories de ratios utilisées pour mesurer la rentabilité et les dépenses d'exploitation ont été sélectionnées conformément à celles qui sont en usage courant dans l'industrie. Les facteurs non financiers ont

été déterminés par suite des discussions avec les compagnies participantes et représentent les aspects qui ont été jugés comme étant de la plus haute importance. Dans certains cas, des difficultés d'ordre pratique ont limité la somme des informations qui pouvaient être fournies (le tonnage, par exemple). Par conséquent, les ratios qui ont été retenus peuvent ne pas englober tous les facteurs de mesure utilisés par certaines entreprises. Pour ce qui est du secteur de l'entreposage et des projets, il a été impossible de compiler des résultats significatifs étant donné le nombre insuffisant de compagnies, et les tableaux de ratios n'ont donc pas été fournis pour ces secteurs.

La vaste majorité des participants se sont montrés assez enthousiastes devant la possibilité de participer à une nouvelle comparaison à brève échéance. Les entreprises ont donc demandé qu'une comparaison similaire soit effectuée pour l'année 1985. Il serait préférable que l'étude porte sur un plus grand nombre de participants de façon à mieux couvrir l'industrie. Aucun engagement n'a été pris, mais les entreprises ont reçu assez d'information pour pouvoir compiler leurs propres résultats pour 1984, selon la même présentation. Elles pourront ainsi suivre exactement leurs résultats réels et déterminer si leur rendement a varié par rapport à l'année précédente. Les renseignements fournis au participant comprennent entre autres un exemplaire du relevé des données utilisées, des documents de travail (au besoin), et un rapprochement de leurs états financiers vérifiés.

PARTIE II - CARACTÉRISTIQUES DES PARTICIPANTS

Un aperçu de l'industrie

Avant de tenter d'étudier à fond un aspect quelconque du transit international, il faut d'abord établir des paramètres précis et définitifs, étant donné la très vaste gamme de services offerts par les compagnies occupant ce secteur, la gamme de produits entre les compagnies et au sein de la compagnie même qui change avec le temps, et l'approche très pragmatique adoptée par la plupart des expéditeurs pour résoudre les problèmes.

En 1983, le ministère de l'Expansion industrielle régionale a tenté sérieusement de codifier les nombreux services fournis dans ce secteur industriel; il a par conséquent dressé une liste de plusieurs fonctions distinctes et faciles à identifier, notamment :

1. Le transport offert
 - regroupement de fret
 - affrètement partiel ou total
 - espace de transport réservé ou loué
 - transporteurs choisis
 - acheminement en dégroupage
 - distribution locale

2. La documentation
 - préparer les documents d'expédition
 - obtenir les certificats, licences, permis
 - remplir les documents d'import/export
 - respecter les procédures gouvernementales

3. Le financement
 - mesures de crédit
 - assurance
 - règlement des réclamations
 - paiement des frais d'expédition

4. La manutention de la marchandise
 - caisse à claire-voie/paquet
 - marque/étiquette
 - décompte/inspection/poids
 - entreposage
 - contrôle des stocks
 - chargement/déchargement/entreposage

5. Le dédouanement
 - prise de dispositions

6. La consultation
 - généralités
 - gestion de projet
 - entrepreneur en transport

Les activités des compagnies de transit international dépendent directement de la conjoncture économique. Toutes les entreprises sont touchées par les conditions mondiales, mais celles qui ont des réseaux internationaux de bureaux peuvent souvent contrebalancer les effets économiques découlant du ralentissement dans certains pays par les recettes tirées de pays qui n'en sont pas affectés. Lorsque le secteur du commerce du détail est en bonne posture (c'est le cas actuellement), les importations sont nombreuses. Lorsque le secteur canadien de la fabrication est en hausse, la demande de services d'importation de biens de capital et de matières premières augmente, et la demande de transport des exportations augmentera proportionnellement à la capacité de l'industrie d'accroître les ventes à l'exportation. Le contraire est également vrai, et un ou plusieurs facteurs clés de l'industrie seront directement touchés par les changements à court terme dans n'importe quel secteur de l'économie canadienne.

En plus de très bien connaître le transit international, la plupart des compagnies possèdent aussi des connaissances appréciables en matière de produits et de marchés. Presque chaque compagnie incluse dans la présente comparaison s'est déclarée prête à aider les sociétés à trouver des fournisseurs de matières premières et des débouchés à l'exportation, mais toutes ont indiqué que très peu de clients canadiens réclament ce genre d'aide. Il y a lieu de se préoccuper particulièrement de ce fait car un service du genre est régulièrement offert aux clients européens.

Le Canada compte environ 430 sociétés de courtage en douane et de transit international. Sur ce nombre, environ 110 se spécialisent en courtage en douane, environ 160 offrent uniquement des services de transit international et le reste, les deux services. Les compagnies sont disposées à offrir leur services dans tous les secteurs d'activité où il y a une demande. Le niveau d'activité dans chaque secteur est plus un facteur du type de travail disponible que du désir de limiter la gamme de services offerts. Autrement dit, ce domaine est très concurrentiel et la plupart des compagnies mènent leurs affaires d'une façon très pragmatique.

PARTIE III - RÉSULTATS DE LA COMPARAISON

1. Les tableaux des ratios

Il semble que les dix entreprises de transit international incluses dans la comparaison étaient assez comparables. D'après les réactions des participants, les ratios seraient assez significatifs tout en étant représentatifs de l'ensemble de l'industrie, bien qu'il y ait des écarts notables dans la plupart des secteurs. Les résultats moyens sont présentés dans les tableaux annexés au présent rapport. Ils ne sont pas nécessairement représentatifs, mais donnent un aperçu des conditions du marché en 1983.

Le tableau 3 représente le regroupement des résultats; mais si on les étudie individuellement, on relève des écarts très intéressants. Le tableau 4 présente les ratios moyens 1 à 13 pour les divisions de transit international et de courtage en douane.

TABLEAU 3

COMPARAISON INTER-ENTREPRISES DE COMPAGNIES DE TRANSIT INTERNATIONAL

Exercice financier 1983
Regroupement des résultats

<u>Ratios de rentabilité et de contrôle des coûts</u>	<u>Moyenne</u>	<u>Unités</u>
1. Profit d'exploitation/Ventes nettes	9,7	%
2. Ventes nettes/Facturation totale	9,9	%
3. Dépenses d'exploitation totales/Ventes nettes	90,3	%
4. Masse salariale/Ventes nettes	51,1	%
5. Dépenses de communications/Ventes nettes	5,2	%
6. Marketing et promotion/Ventes nettes	3,2	%
7. Bureau et administration/Ventes nettes	30,8	%
<u>Ratios de productivité et ratios supplémentaires</u>		
8. Accroissement (baisse) de ventes/ Année précédente	22,7	%
9. Ventes nettes/Employés	47 434	\$
10. Nombre de transactions/Employés	712	nombre
11. Ventes nettes/Nombre de transactions	94	\$
11a. Dépenses d'exploitation totales/Nombre de transactions	87	\$
11b. Profit d'exploitation/Nombre de transactions	7	\$
12. Coûts de main-d'œuvre/Nombre d'employés	23 117	\$
13. Profit d'exploitation/Nombre d'employés	4 880	\$
<u>Utilisation de l'actif et ratios financiers</u>		
14. Actif d'exploitation/1 000 \$ de ventes	941	\$
14a. Actif d'exploitation/Nombre de transactions	105	\$
15. Perception des comptes à recevoir	25	nombre
16. Immobilisations/1 000 \$ de ventes	88	\$
17. Facturation totale/Actif d'exploitation	14,1	fois
18. Profit d'exploitation/Actif d'exploitation	16,9	%
19. Immobilisations/Nombre d'employés	3 564	\$
20. Ventes nettes/pi. ca. de bureau	265	\$
21. Ventes nettes/1 000 \$ de loyer	33 324	\$
22. Disponibilités/Exigibilités	1,7	fois

TABLEAU 4

COMPARAISON INTER-ENTREPRISES DE COMPAGNIES DE TRANSIT INTERNATIONAL

Exercice financier 1983

Ratios d'exploitation

<u>Ratios de rentabilité et de contrôle des coûts</u>	<u>Moyenne Transit international</u>	<u>Moyenne Courtage en douane</u>	<u>Unités</u>
1. Profit d'exploitation/Ventes nettes	9,0	9,9	%
2. Ventes nettes/Facturation totale	10,7	4,2	%
3. Dépenses d'exploitation totales/ Ventes nettes	91,0	90,1	%
4. Masse salariale/Ventes nettes	51,9	53,8	%
5. Dépenses de communications/ Ventes nettes	6,8	5,0	%
6. Marketing et promotion/Ventes nettes	2,4	2,6	%
7. Bureau et administration/Ventes nettes	29,9	28,6	%

Ratios de productivité et ratios supplémentaires

8. Accroissement (baisse) des ventes/année préc.	26,2	71,5	%
9. Ventes nettes/Employés	42 833	37 250	\$
10. Nombre de transactions/Employés	638	756	nombre
11. Ventes nettes/Nombre de transactions	82	58	\$
11a. Dépenses d'expl. totales/Nombre de transactions	69	54	\$
11b. Profit d'exploitation/Nombre de transactions	8	430	\$
12. Coûts de main-d'oeuvre/ Nombre d'employés	21 126	20 380	\$
13. Profit d'exploitation/ Nombre d'employés	3 764	4 444	\$

2. Le profit d'exploitation

Le ratio principal (ratio 1) calcule le niveau de rentabilité par rapport aux ventes nettes. Il constitue une mesure juste de la performance économique générale dans cette industrie.

Pour ce qui est du taux de rendement réel mesuré par le ratio 1, soit le profit d'exploitation par rapport aux ventes nettes, on constate que l'écart est assez grand si les résultats sont analysés par secteur d'activité.

Ratio 1

	<u>Moyenne</u>
Regroupement des résultats	9,7 %
Transit international	9,0 %
Courtage en douane	9,9 %
Entreposage	13,4 %
Projets	15,8 %

D'après ces chiffres, le taux de rendement par rapport aux ventes nettes varie beaucoup.

Il faut étudier le ratio 1 par rapport à la facturation totale nécessaire pour réaliser des recettes de ventes qui seront suffisantes pour couvrir les frais d'exploitation. Le ratio 2, soit les ventes nettes par rapport à la facturation totale, représente la contribution relative des résultats de vente tirés de la facturation totale, pour les divers genres de services.

Ratio 2

	<u>Moyenne</u>
Regroupement des résultats	9.9 %
Transit international	10.7 %
Courtage en douane	4.2 %
Entreposage	13.4 %
Projets	8.8 %

3. Les dépenses d'exploitation

Le niveau de rendement de chaque compagnie participante est le résultat direct de sa capacité de générer des ventes et de limiter ses dépenses d'exploitation (ratio 3). La relation entre les composantes des dépenses d'exploitation et les ventes nettes est illustrée par les ratios 4 à 7, et les résultats moyens sont les suivants :

<u>Ratio</u>	<u>Regroupement des résultats</u>	<u>Transit international</u>	<u>Courtage en douane</u>
4. Masse salariale	51,1 %	51,9 %	53,8 %
5. Communications	5,2 %	6,8 %	5,0 %
6. Marketing et promotion	3,2 %	2,4 %	2,6 %
7. Bureau et administration	<u>30,8 %</u>	<u>29,9 %</u>	<u>28,6 %</u>
3. Dépenses d'expl. totales	<u>90,3 %</u>	<u>91,0 %</u>	<u>90,0 %</u>

4. La productivité

Pour établir une corrélation entre la rentabilité et la productivité, on a calculé les relations entre les niveaux de ventes, de dépenses et la main-d'oeuvre ainsi que le nombre de transactions. Le ratio 9 compare les ventes nettes par employé. L'étendue des résultats pour ce ratio est très grande et traduit une large gamme de services offerts. Les données supplémentaires (tableau 4) donnent une meilleure indication du rendement relatif pour les deux principaux secteurs d'activités.

<u>Ratio 9 : Ventes nettes/Employés</u>	<u>Moyenne</u>
Transit international	42 883
Courtage en douane	37 250

Dans les deux cas, il y a toujours une différence dans la gamme des services offerts qui influera sur les résultats; ce ratio est une mesure des plus pertinentes pour chaque compagnie, d'une période financière à l'autre. Le ratio 10, nombre de transactions par employé, établit une relation, quelque peu différente mais très utile, qui minimise l'impact de la gamme des services. Pour ce ratio, la moyenne de tout le groupe se situe à 712 au regard de 638 pour le transit international et à 756 pour le courtage en douane.

Le ratio 12 illustre les coûts de main-d'oeuvre par employé. La comparaison de ce niveau de coût relatif aux indicateurs de productivité mentionnés ci-dessus suggère qu'il n'y a pas de relation entre les niveaux de salaire et la performance d'ensemble. Les taux de salaire sont fonction de la demande qui varie principalement selon le lieu géographique.

La rentabilité par employé indiquée par le ratio 13 et les résultats varient grandement, ce qui confirme la relation générale entre la productivité, la rentabilité, et les coûts de main-d'oeuvre. Les compagnies dont le ratio 1 indique un bon rendement ont obtenu de meilleurs résultats à ce chapitre.

Lorsque les composantes de la rentabilité (ventes nettes et dépenses d'exploitation) sont analysées sur une base de transactions, les différentes tailles de transactions apparaissent très rapidement. Ceci est particulièrement évident pour le transit international, activité pour laquelle les données de base sont plus homogènes et se prêtent mieux à la comparaison. Pour ce secteur, les ratios 11, 11a et 11b montrent les résultats suivants par transaction :

<u>Ratio (par transaction)</u>	<u>Moyenne</u>
11. Ventes nettes	94
11a. Dépenses totales d'exploitation	87
11b. Profit d'exploitation	7

5. L'utilisation de l'actif

Il a été mentionné précédemment que les immobilisations représentaient un facteur mineur dans cette industrie. Le niveau d'actif d'exploitation nécessaire est cependant important à cause du haut niveau de comptes à recevoir.

Le ratio 14 compare l'actif d'exploitation par 1 000 \$ de ventes. Le ratio 15 établit la relation entre le ratio 14a et l'âge relatif de l'actif le plus important, soit les comptes à recevoir. L'actif d'exploitation du ratio 14 comprend certaines immobilisations qui sont déterminées par le ratio 16, immobilisations sur ventes nettes.

L'actif d'exploitation par 1 000 \$ de ventes nettes varie considérablement, mais la part des immobilisations est relativement mineure puisque la moyenne se situe à 88 \$ par 1 000 \$ de ventes nettes. Le ratio 19 établit la relation entre les immobilisations et le nombre d'employés et indique une fois de plus que les immobilisations sont un facteur peu important. Pour ce ratio, la moyenne se situe à 3 564 \$. La relation entre l'actif et le niveau des ventes fournit une indication des taux relatifs d'utilisation de l'actif. Cette donnée est cependant d'une utilité limitée dans une industrie de services comme le transit international. L'objectif est le profit; le ratio 18 calcule le profit d'exploitation en pourcentage de l'actif d'exploitation.

La plupart des écarts relevés au ratio 14 sont reliés au niveau des comptes à recevoir, reflété directement par le rendement au ratio 15. Sur une base consolidée, la période de recouvrement des comptes à recevoir se situe à 25 jours, bien que les conditions de paiement accordées par les participants ne dépassent pas 30 jours et 15 jours en moyenne.

On constate, pour tous les participants, une relation directe entre le taux de rendement de l'actif (ratio 18) et le rendement général, mesuré par le ratio 1. Les compagnies qui ont pu faire une meilleure utilisation de leur actif d'exploitation (ratio 18) ont obtenu un rendement de l'actif utilisé plus élevé que le résultat de leurs ventes.

Comme les comptes à recevoir revêtent beaucoup d'importance, une mesure relative de la santé de cette industrie devrait inclure une analyse de la liquidité. Malheureusement, des données séparées par type d'activité n'ont pu être obtenues. Le ratio 22 est le seul qu'il a été possible d'établir pour mesurer le fonds de roulement. Les résultats varient grandement de 1 fois à 3,9 fois, la moyenne se situant à 1,7 fois.

6. Observations générales

A l'exception du secteur de l'entrepotage, l'industrie n'en est pas une de capital, mais plutôt de forte concentration de main-d'oeuvre. Même les compagnies bien automatisées sont très vulnérables aux problèmes de relations de travail. Un bon niveau de productivité de la main-d'oeuvre est donc le gage de la rentabilité.

Malheureusement, une compagnie ne peut à court terme changer le niveau de productivité de la main-d'oeuvre, étant donné que les conditions du marché susceptibles d'entraîner une sous-utilisation de la main-d'oeuvre peuvent changer rapidement. Comme dans toute industrie de service, la main-d'oeuvre constitue l'élément clé; et les bons travailleurs sont sollicités et leurs services sont retenus durant les périodes de ralentissement. Il est donc courant qu'une compagnie absorbe les baisses de productivité à court terme attribuables aux conditions du marché plutôt que de réduire la masse salariale pour maintenir une rentabilité à court terme.

Il semble que peu d'employés dans cette industrie restent fidèles à une compagnie. La plupart des gens ont travaillé pour un ou plusieurs de leurs concurrents actuels, et le personnel va assez facilement d'un emploi à l'autre. Cette tendance migratoire serait attribuable à plusieurs raisons notamment :

1. Une grande demande de personnes compétentes;
2. Un niveau élevé de compétences demandé;
3. Un grand écart au niveau de la rémunération selon les responsabilités et les compétences techniques demandées;
4. Une absence de programmes de formation, incitant les employés à maximiser leurs chances d'apprentissage en changeant de milieu de travail.

La concurrence pure et simple constituerait vraisemblablement l'un des facteurs dominants de cette industrie. Les clients veulent leur marchandise sur place, à temps et au plus bas prix, et la concurrence tournerait surtout autour du service et du prix. Dans certains cas, la capacité de l'expéditeur d'offrir un service porte à porte (c'est-à-dire, transport, douanes, livraison, etc.) contribuera fortement à attirer de la clientèle; certains expéditeurs sont d'ailleurs spécialisés selon les régions géographiques, les genres de produits ou certains types de service.

L'industrie étant tellement concurrentielle, les compagnies d'expédition tendent fortement vers le pragmatisme. Elles feront tout en leur pouvoir pour exécuter une tâche.

Il est très difficile d'arriver à des conclusions qui seront valables à court terme dans le cas d'une industrie en constante évolution.

L'industrie de transit international semble fluctuer constamment; aussi, faut-il périodiquement réévaluer les conclusions à la lumière de ces changements. Les conclusions suivantes ont été tirées des données recueillies pour l'exercice financier 1983 et des données partielles (jusqu'à juin 1984) fournies par les compagnies participantes.

1. La plupart des compagnies offrent une très vaste gamme de services et font appel aux compétences des autres pour aider un client à résoudre un problème. Cette approche pragmatique va même jusqu'à la création de coentreprises et à des renvois à d'autres compagnies qui, en d'autres circonstances, sont considérées concurrentes.
2. L'industrie est très unie, surtout en raison de la nature hautement technique du service offert. La rotation du personnel a suscité beaucoup de chevauchements, et les services de base offerts diffèrent très peu d'une compagnie à l'autre.
3. Quelques compagnies limitent leurs activités à certains services clés seulement, mais la plupart préfèrent offrir une gamme de services assez complète. Par conséquent, la concurrence semble se traduire par un facteur de prix ou de service, selon le point de référence du client.
4. En pratique, beaucoup de compagnies exercent leur concurrence en offrant une combinaison de services quelque peu unique. Dans cette comparaison, les compagnies ont réussi en concentrant leurs activités dans les secteurs du marché s'appuyant sur les facteurs suivants :
 - les produits;
 - le lieu géographique de l'expéditeur;
 - le genre de client; et
 - la combinaison de services à l'intention d'un client particulier.
5. La demande de techniciens hautement spécialisés en transit est très forte, et la plupart des participants croient n'avoir jamais assez de bons employés.
6. Il semble que l'industrie de transit international soit incapable d'infléchir directement les activités générales d'exportation ou d'importation. Ce sont les demandes de l'industrie et du commerce de détail qui dictent les niveaux d'exportations ou d'importations, et les compagnies de transit y réagissent en offrant les services nécessaires. Bref, selon les statistiques, toute tendance des importations ou des exportations reflète simplement la tendance de l'ensemble de l'économie canadienne.

7. Les compagnies canadiennes disposent d'une importante ressource non exploitée qui pourrait profiter aux exportateurs et aux importateurs. Les compagnies de transit international possèdent collectivement et individuellement beaucoup de connaissances sur les produits et les marchés, et elles sont offertes gratuitement à tout client éventuel.

TABLEAUX

TABLEAU 1

ESTIMATION DES COÛTS DE DISTRIBUTION PHYSIQUE

<u>MODE DE TRANSPORT</u>	<u>1979</u> (en milliards de dollars)	<u>1981</u> (en milliards de dollars)	<u>SERVICES DE TRAFIC</u>	<u>1979</u> (en milliards de dollars)
Eau	3,8	2,8	*Entreposage	10,6
Chemin de fer	5,2	5,9	Emballage pour le transport	1,4
Camion	4,1	5,7	*Communications commerciales	2,0
Air	1,1	1,7	Transit	1,0
	_____	_____	Assurance	<u>0,2</u>
TOTAL	<u>14,2 \$</u>	<u>16,1 \$</u>		<u>15,2 \$</u>

Source: Tirage spécial/Publications de Statistique Canada

*Sources diverses - Estimations

TABLEAU 2

NOMBRE DE BUREAUX PAR TYPE DE COMPAGNIE
Nombre de compagnies qui possèdent :

<u>Services</u>	1		2-10		11-40		TOTAL	% TOTAL
	bureau		bureaux		bureaux			
	Nbre	%	Nbre	%	Nbre	%		
Transit seulement	116	72 %	43	27 %	2	1 %	161	(100 %)
Courtage en douane seulement	89	80 %	21	19 %	1	1 %	111	(100 %)
Les deux services	70	44 %	72	46 %	16	10 %	158	(100 %)
<hr/>								
Entreprises nationales	255	67 %	111	29 %	15	4 %	381	(100 %)
Compagnies étrangères	20	41 %	25	51 %	4	8 %	49	(100 %)
Toutes les compagnies	275	64 %	136	32 %	19	4 %	430	(100 %)
<hr/>								
<u>Compagnies étrangères</u>								
Transit seulement	15	50 %	15	50 %	0	-	30	(100 %)
Transit et courtage en douane	5	26 %	10	52 %	4	22 %	19	(100 %)

Sources : - Transitaires et courtiers en douane au Canada, MEIR, 1984
- Dunn and Bradstreet

Division des services de transport
Direction des industries de service, MEIR
octobre 1984

TABLEAU 3

RAPPORT ENTRE LE NOMBRE D'EMPLOYÉS ET LE NOMBRE DE BUREAUX

Compagnies qui possèdent :

1. Nbre de <u>compagnies</u>	1 bureau	2-10 bureaux	11-40 bureaux	Nbre total de bureaux
Étrangères	20	25	4	49
Nationales	<u>255</u>	<u>111</u>	<u>15</u>	<u>381</u>
TOTAL	<u>275</u>	<u>136</u>	<u>19</u>	<u>430</u>
2. Nbre de <u>bureaux</u>				
Étrangères	20	126	71	217
Nationales	<u>255</u>	<u>392</u>	<u>330</u>	<u>977</u>
TOTAL	<u>275</u>	<u>518</u>	<u>401</u>	<u>1 194</u>
3. Nbre d' <u>employés</u>				
Étrangères	148	1 227	948	2 323
Nationales	<u>1 643</u>	<u>2 617</u>	<u>2 974</u>	<u>7 234</u>
TOTAL	<u>1 791</u>	<u>3 844</u>	<u>3 922</u>	<u>9 557</u>

Nombre moyen d'employés :

4. Par compagnie

Étrangères	7	49	237	47
Nationales	<u>6</u>	<u>24</u>	<u>198</u>	<u>19</u>
MOYENNE TOTALE POUR L'INDUSTRIE	<u>6</u>	<u>28</u>	<u>206</u>	<u>22</u>

5. Par bureau

Étrangères	7	9	13	11
Nationales	<u>6</u>	<u>6</u>	<u>9</u>	<u>7</u>
MOYENNE TOTALE POUR L'INDUSTRIE	<u>6</u>	<u>7</u>	<u>9</u>	<u>8</u>

Sources : - Liste des bureaux de transit et de courtage en douane au
Canada, préparée par le MEIR, 1984
- Dunn and Bradstreet

TABLEAU 4**Transitaires : revenus, actif, avoir, passif et profit avant impôt - 1980**

	GROUPE DE REVENUS							TOTAL
	Moins de 250K	250K- 600K	600K- 1M	1M- 3M	3M- 5M	5M- 10M	+10M	
Nbre d'entreprises	81	66	30	53	19	19	15	283
Pourcentage	28,6	23,3	10,6	18,7	6,7	6,7	5,3	100,0
Revenus ¹	8 539	27 368	23 557	96 092	71 910	135 646	542 119	908 501
Pourcentage	0,9	3,0	2,6	10,6	7,9	15,3	59,7	100,0
Actif ¹	13 315	31 911	28 193	90 745	53 522	77 623	287 446	587 755
Pourcentage	2,3	5,4	4,8	15,4	10,0	13,2	48,9	100,0
Avoir ¹	4 466	11 100	7 952	23 984	14 602	13 269	57 901	133 274
Pourcentage	3,3	8,3	6,0	18,0	11,0	10,0	43,5	100,0
Passif ¹	8 849	20 811	20 241	66 761	43 920	64 354	229 545	454 481
Pourcentage	1,9	4,6	4,5	14,7	9,7	14,2	50,5	100,0
Profit avant impôt ¹	1 841	3 780	1 517	9 876	3 175	6 233	21 727	48 149
Pourcentage	3,8	7,8	3,2	20,5	6,6	12,9	45,1	100,0

Nota : K = milliers
M = millions

Source : Transports Canada, Activités de transit au Canada, 1984, S. Wing.
(Tirage spécial des déclarations d'impôt sur les corporations de Statistique Canada)

1. En milliers de dollars

TABLEAU 4 (suite)

Transitaires : revenus, actif, avoir, passif et profit avant impôt - 1976

	GROUPE DE REVENUS							TOTAL
	Moins de 250K	250K- 600K	600K- 1M	1M- 3M	3M- 5M	5M- 10M	+10M	
Nbre d'entreprises	74	51	25	37	15	7	9	218
Pourcentage	33,9	23,4	11,5	17,0	6,9	3,2	4,1	100,0
Revenus ¹	8 963	21 121	20 066	69 166	62 427	54 727	234 440	470 910
Pourcentage	1,9	4,5	4,3	14,7	13,3	11,6	49,8	100,0
Actif ¹	12 450	21 849	23 441	70 809	33 484	20 631	129 360	312 024
Pourcentage	4,0	7,0	7,5	22,7	10,7	6,6	41,5	100,0
Avoir ¹	4 519	8 057	10 823	16 553	9 721	5 062	29 526	84 261
Pourcentage	5,4	9,6	12,8	19,6	11,5	6,0	35,0	100,0
Passif ¹	7 931	13 792	12 618	54 256	23 763	15 569	99 834	227 763
Pourcentage	3,5	6,1	5,5	23,8	10,4	6,8	43,8	100,0
Profit avant impôt ¹	1 119	1 610	6 957	3 367	2 104	2 229	10 640	28 026
Pourcentage	4,0	5,7	24,8	12,0	7,5	8,0	38,0	100,0

Nota : K = milliers
M = millions

Source : Transports Canada, Activités de transit au Canada, 1984, S. Wing.
(Tirage spécial des déclarations d'impôt sur les corporations de Statistique Canada)

1. En milliers de dollars

TABLEAU 4 (suite)**Transitaires : revenus, actif, avoir, passif et profit avant impôt - 1973**

	GROUPE DE REVENUS							TOTAL
	Moins de 250K	250K- 600K	600K- 1M	1M- 3M	3M- 5M	5M- 10M	+10M	
Nbre d'entreprises	92	41	18	25	9	4	4	193
Pourcentage	47,7	21,2	9,3	13,0	4,7	2,1	2,1	100,0
Revenus ¹	9 131	15 754	14 651	38 469	35 990	29 922	131 819	275 736
Pourcentage	3,3	5,7	5,3	14,0	13,1	10,9	47,8	100,0
Actif ¹	13 106	17 455	15 601	40 346	26 594	21 006	64 122	198 230
Pourcentage	6,6	8,8	7,9	20,4	13,4	10,6	32,3	100,0
Avoir ¹	5 034	6 324	3 432	15 821	5 998	5 348	15 659	57 616
Pourcentage	8,7	11,0	6,0	27,5	10,4	9,3	27,2	100,0
Passif ¹	8 072	11 131	12 169	24 525	20 596	15 658	48 463	140 624
Pourcentage	5,7	7,9	8,7	17,4	14,6	11,1	34,5	100,0
Profit avant impôt ¹	1 037	1 152	940	3 001	12 615	2 955	-300	11 400
Pourcentage	9,1	10,1	8,2	26,3	22,9	25,9	nég.	100,0

Nota : K = milliers
M = millions

Source : Transports Canada, Activités de transit au Canada, 1984, S. Wing.
(Tirage spécial des déclarations d'impôt sur les corporations de Statistique Canada)

1. En milliers de dollars

TABLEAU 4 (suite)

**Transitaires : revenus, actif, avoir, passif et profit avant impôt
de 153 compagnies - 1973**

GROUPE DE REVENUS								
	Moins de 250K	250K- 600K	600K- 1M	1M- 3M	3M- 5M	5M- 10M	+10M	TOTAL
Nbre d'entreprises	73	32	15	22	7	3	4	156
Pourcentage	46,8	20,5	9,6	14,1	4,5	1,9	2,6	100,0
Revenus ¹	7 968	11 894	12 276	32 735	27 123	20 341	131 819	244 156
Pourcentage	3,2	4,9	5,0	13,4	11,1	8,3	54,0	100,0
Actif ¹	11 177	13 323	13 432	33 646	19 666	15 380	64 122	170 746
Pourcentage	6,5	7,8	7,9	19,7	11,5	9,0	37,6	100,0
Avoir ¹	4 702	5 424	2 834	13 546	4 665	4 027	15 659	50 857
Pourcentage	9,2	10,7	5,6	26,6	9,2	7,9	30,8	100,0
Passif ¹	6 475	7 899	10 598	20 100	15 001	11 353	48 463	119 899
Pourcentage	5,4	6,6	8,8	16,8	12,5	9,5	40,4	100,0
Profit avant impôt ¹	956	963	861	2 094	2 044	2 008	-300	8 626
Pourcentage	11,1	11,2	10,0	24,3	23,7	23,3	neg	100,0

Nota : K = milliers
M = millions

Source : Transports Canada, Activités de transit au Canada, 1984, S. Wing.
(Tirage spécial des déclarations d'impôt sur les corporations de Statistique Canada)

1. En milliers de dollars

TABLEAU 4 (suite)

**Transitaires : revenus, actif, avoir, passif et profit avant impôt
de 153 compagnies - 1976**

	GROUPE DE REVENUS							TOTAL
	Moins de 250K	250K- 600K	600K- 1M	1M- 3M	3M- 5M	5M- 10M	+10M	
Nbre d'entreprises	44	42	16	32	11	5	6	156
Pourcentage	28,2	26,9	10,3	20,5	7,1	3,2	3,8	100,0
Revenus ¹	5 550	17 092	12 962	59 041	45 207	37 583	196 602	374 037
Pourcentage	1,5	4,6	3,5	15,8	12,1	10,0	52,6	100,0
Actif ¹	8 433	17 562	17 813	60 653	27 371	17 317	95 824	244 973
Pourcentage	3,4	7,2	7,3	24,8	11,2	7,1	39,1	100,0
Avoir ¹	3 865	7 513	10 015	16 082	8 712	3 540	25 784	75 516
Pourcentage	5,1	9,9	13,3	21,3	11,5	4,7	34,2	100,0
Passif ¹	4 568	10 049	7 798	44 571	18 659	13 777	70 035	169 457
Pourcentage	2,3	5,9	4,6	26,3	11,0	8,1	41,3	100,0
Profit avant impôt ¹	995	1 317	6 856	3 644	1 564	1 010	9 511	24 989
Pourcentage	4,0	5,3	27,5	14,6	6,3	4,1	38,2	100,0

Nota : K = milliers
M = millions

Source : Transports Canada, Activités de transit au Canada, 1984, S. Wing.
(Tirage spécial des déclarations d'impôt sur les corporations de Statistique Canada)

1. En milliers de dollars

TABLEAU 4 (suite)

**Transitaires : revenus, actif, avoir, passif et profit avant impôt de
de 153 compagnies - 1980**

	GROUPE DE REVENUS							TOTAL
	Moins de 250K	250K- 600K	600K- 1M	1M- 3M	3M- 5M	5M- 10M	+10M	
Nbre d'entreprises	28	47	23	28	11	13	6	156
Pourcentage	17,9	30,1	14,7	17,9	7,1	8,3	3,8	100,0
Revenus ¹	2 770	20 238	18 144	59 459	42 080	94 275	286 806	514 772
Pourcentage	0,5	3,9	3,5	9,8	8,2	18,3	55,7	100,0
Actif ¹	6 531	26 308	18 233	66 800	42 940	51 332	145 376	357 520
Pourcentage	1,8	7,4	5,1	18,7	12,0	14,4	40,7	100,0
Avoir ¹	4 138	12 325	7 286	21 908	12 340	9 843	30 309	98 149
Pourcentage	4,2	12,6	7,4	22,3	12,6	10,0	30,9	100,0
Passif ¹	2 393	13 983	10 947	44 892	30 600	41 489	115 067	259 371
Pourcentage	0,9	5,4	4,2	17,3	11,8	16,0	44,4	100,0
Profit avant impôt ¹	1 495	3 117	1 512	8 145	2 513	5 024	8 962	30 768
Pourcentage	4,9	10,1	4,9	26,5	8,2	16,3	29,1	100,0

Nota : K = milliers
M = millions

Source : Transports Canada, Activités de transit au Canada, 1984, S. Wing.
(Tirage spécial des déclarations d'impôt sur les corporations de Statistique Canada)

1. En milliers de dollars

TABLEAU 4 (suite)

Rendement par rapport à l'avoir, à l'actif, aux revenus et au passif - 1980

RATIO X	TRANSITAIRES	TOUS LES SERVICES DE TRANSPORT
Profit/Avoir	36,1	20,4
Profit/Actif	8,2	6,0
Profit/Revenus	5,3	5,3
Avoir/Passif	29,4	41,7

TABLAU 5

**EMPLACEMENT GÉOGRAPHIQUE DES BUREAUX DE TRANSIT
ET DE COURTAGE EN DOUANE AU CANADA**

5.1 Répartition régionale de tous les bureaux **5.2 Emplacement géographique des bureaux multinationaux**

Province	Bureaux principaux	Nbre de bureaux	% de bureaux	Bureaux principaux	Nbre de bureaux	% de bureaux
C.-B.	54	157	13 %	6	36	17 %
Alb.	24	118	10 %	4	39	18 %
Sask.	3	22	2 %	0	2	1 %
Man.	9	45	4 %	0	11	5 %
Ont.	209	488	41 %	29	69	32 %
Qué.	120	308	26 %	10	52	24 %
N.-B.	5	18	1 %	0	1	1 %
N.-É.	3	28	2 %	0	6	2 %
I.-P.-É	0	0	0 %	0	0	0 %
T.-N.	3	4	1 %	0	0	0 %
TOTAL	<u>430</u>	<u>1 188</u>	<u>100 %</u>	<u>49</u>	<u>216</u>	<u>100 %</u>

5.3 Répartition régionale des services

Nombre de bureaux dans chaque province qui offrent :

Province	Le transit seulement		Le courtage seulement		Les deux services	
	Nbre de bureaux	% de bureaux	Nbre de bureaux	% de bureaux	Nbre de bureaux	% de bureaux
C.-B.	38	13 %	32	17 %	87	12 %
Alb.	24	9 %	23	12 %	69	10 %
Sask.	5	2 %	7	4 %	10	2 %
Sask.	9	2 %	6	3 %	30	4 %
Man.	129	43 %	81	44 %	278	39 %
Ont.	82	27 %	27	15 %	199	39 %
Qué.	3	1 %	3	2 %	12	2 %
N.-B.	7	3 %	4	2 %	17	2 %
N.-É.	0	-	-	-	0	-
I.-P.-É	0	-	2	1 %	2	1 %
T.-N.						
Total	<u>299</u>	<u>100 %</u>	<u>195</u>	<u>100 %</u>	<u>704</u>	<u>100 %</u>

Source : Transitaires et courtiers en douane, MEIR, 1984

TABLEAU 6

MATRICE DE L'EMPLACEMENT GÉOGRAPHIQUE DES
BUREAUX DE TRANSITAIRES AU CANADA

Nombre de compagnies possédant des bureaux dans les provinces A et B

<u>Province (A)</u>	<u>Province (B)</u>								
	<u>T.-N.</u>	<u>N.-É.</u>	<u>I.P.-É.</u>	<u>N.-B.</u>	<u>QUÉ.</u>	<u>ONT.</u>	<u>MAN.</u>	<u>SASK.</u>	<u>ALB.</u>
C.-B.	1	15	0	5	41	47	23	5	31
Alb.	1	13	0	5	24	26	23	7	
Sask.	1	4	0	2	6	7	7		
Man.	1	13	0	6	24	23			
Ont.	1	16	0	6	66				
Québec	1	15	0	5					
N.-B.	0	6	0						
I.-P.-É.	0	0							
N.-É.	1								

Nombre total de compagnies de transit à bureaux multiples (133), qui comptent un total de 822 bureaux au Canada.

Sources : Transitaires et courtiers en douane, MEIR, 1984

TABLEAU 7**RÉPARTITION GÉOGRAPHIQUE DES
REVENUS DES TRANSITAIRES INTERNATIONAUX**

	1980		1982		% commerce canadien 1982
	Importations %	Exportations %	Importations %	Exportations %	
États-Unis	25,6	3,4	27,8	16,1	68,0
Europe de l'Ouest	23,5	39,0	25,2	23,7	10,0
Europe de l'Est	3,4	1,3	4,9	0,5	3,0
Japon	9,5	10,3	9,4	6,5	5,0
Royaume-Uni	14,5	6,7	11,6	16,6	-
Extrême-Orient/Asie	12,4	21,7	15,9	12,2	-
Amérique du Sud	6,5	4,5	1,1	15,0	
Proche-Orient	1,9	4,2	1,4	4,4	
Afrique	1,6	3,4	1,1	2,8)	
Océanie	0,6	2,7	1,0	1,1)	14,0
Amérique centrale	0,5	2,8	0,6	1,1)	
Total	<u>100,0 %</u>				

Source : E. Ludwig, The Role of International Freight Forwarders in
Enhancement of Canadian Export Trade.

TABLEAU 8

RAISONS POUR LESQUELLES LES EXPORTATEURS
UTILISENT LES SERVICES DES TRANSITAIRES

(Pourcentages estimatifs)

	<u>il y a 10 ans</u>	<u>aujourd'hui</u>	<u>d'ici 10 ans</u>
1. Pour pénétrer des nouveaux marchés internationaux	9	8	8
2. Pour servir des marchés instables dont la réglementation commerciale change	11	10	6
3. Pour des exportations occasionnelles vers des territoires peu familiers	6	7	9
4. Pour obtenir des tarifs plus concurrentiels grâce au groupage	15	52	54
5. Pour les compétences exclusives dans le domaine du transport et du commerce internationaux	57	21	22
6. Autre*	<u>2</u>	<u>2</u>	<u>2</u>
Total	<u>100</u>	<u>100</u>	<u>100</u>

* Comprend les relations personnelles, les comptes " captifs ", et pour éviter d'embaucher des professionnels du transport.

Source : E. Ludwig, The Role of International Freight Forwarders in the
Enhancement of Canadian Export Trade.

