

Pourquoi j'ai décidé de rapatrier ma flotte sous pavillon britannique ?

Lord Jeffrey Sterling of Plaistow

Président de Peninsular & Oriental Steam Navigation

Tout d'abord, permettez-moi de vous dire le plaisir que j'ai à me trouver parmi des amis – tant à titre personnel que professionnel – et de m'adresser à vous sous ces auspices prometteurs. Ce qui n'a pas toujours été le cas, bien sûr. Je pense en l'occurrence à deux des fondateurs de P & O – Arthur Anderson et le capitaine Richard Bourne - qui ont servi dans la Royal Navy pour combattre la France durant les guerres napoléoniennes ! C'est là une époque bien lointaine, car la Grande-Bretagne et la France font maintenant front commun depuis de nombreuses années.

D'ailleurs l'un des bureaux de P & O se trouve au 4 Carlton Gardens, le lieu même où le Général de Gaulle avait établi son quartier général londonien. Tous les ans, le 18 juin, la Croix de Lorraine flotte fièrement sur le bâtiment et est saluée par les vétérans de la France libre.

J'ai été invité ici aujourd'hui pour vous expliquer pourquoi P & O a décidé de remettre un grand nombre de ses navires sur le registre du Royaume-Uni. Cependant, j'aimerais tourner la question autrement et vous dire pourquoi, alors que P & O possède ou gère plus de 200 navires et représente plus de 45 % de la marine marchande britannique, tant de navires **n'étaient pas** inscrits au registre britannique. Cela vous permettra de comprendre pourquoi la société a agi comme elle l'a fait.

P & O est une compagnie maritime qui a commencé à gérer une flotte britannique, il y a très longtemps. Le bateau à aubes du capitaine Bourne, le *William Fawcett*, commença à faire la navette entre Falmouth, Porto et Lisbonne en 1835. Ceci nous aida à obtenir deux ans plus tard un contrat du gouvernement pour transporter des courriers d'Angleterre à Gibraltar. Le *William Fawcett* était enregistré en Grande-Bretagne, comme l'étaient tous nos navires jusque dans les années 1960.

Nos premiers rapports avec la France datent des années 1850 lorsque nous avons commencé à offrir un service de transport de courrier de Marseille à Malte et Alexandrie. Il permettait aux passagers de traverser la France en train et de gagner du temps sur les voyages en partance et à destination de l'est, sans avoir à se préoccuper des incertitudes météorologiques du golfe de Gascogne. Peu de temps après, nous avons obtenu des contrats

du gouvernement français pour un service entre l'île Maurice et la Réunion et un autre pour le transport de courrier en partance et à destination de Saïgon, jusqu'en 1863.

Plus tard, les Messageries Impériales reprirent ces contrats et devinrent l'un de nos principaux concurrents. En 1863, Arthur Anderson, devenu alors notre Président, s'est plaint auprès de votre gouvernement du fait qu'il nous était difficile de rivaliser avec les Messageries Impériales étant donné que celles-ci recevaient cinq fois plus de subventions du gouvernement français que nous n'en recevions du gouvernement britannique. Bien entendu, une telle situation ne risquerait pas de se produire aujourd'hui, n'est-ce pas ?

P & O, sous pavillon britannique, poursuivit son expansion régulière et dès les années 1950, elle opérait dans le monde entier.

Nous sommes célèbres pour le soutien que nous avons apporté à l'Empire britannique. Nous avons transporté nos armées aux quatre coins de l'Empire ainsi que les fonctionnaires qui devaient gérer nos colonies. C'est pourquoi les équipages d'un grand nombre de nos navires de commerce étaient constitués de marins originaires des divers pays de l'Empire. Ces postes se transmettaient de père en fils et dans certaines régions, l'économie de villages entiers dépendait des hommes qui servaient sur les navires de P & O.

Après la deuxième guerre mondiale, l'industrie maritime dans mon pays comme le vôtre prit conscience de la concurrence croissante des nouveaux pays indépendants d'Extrême-Orient. Ils étaient capables d'offrir des services semblables aux nôtres, mais leurs frais d'exploitation étaient bien inférieurs. Vers la fin des années 1950, jusqu'au milieu des années 1960 et des années 1970, nous nous sommes trouvés confrontés, au Royaume-Uni, à un problème supplémentaire : la puissance du mouvement syndical.

À ceci, est venue s'ajouter une difficulté supplémentaire pour nous, en tant qu'opérateur britannique, due à une succession de gouvernements peu compréhensifs et indifférents à nos problèmes, sans distinction d'orientation politique. Certains gouvernements européens démontraient leur confiance vis-à-vis de leur industrie maritime et la soutenaient activement, ce qui n'était pas le cas au Royaume-Uni.

Au cours des 15 années qui conduisirent au milieu des années 1990, la situation demeura inchangée. Pendant des années, la Chambre de Navigation britannique participa à des groupes de travail et à de nombreuses présentations à notre gouvernement pour lui indiquer des moyens d'aider l'industrie maritime, sans aucun succès. Pendant toute cette période, j'occupais le poste de conseiller spécial, auprès de Mme Thatcher et du Ministère du Transport et de l'Industrie, des Finances et de la Privatisation, mais ce fait, loin d'aider la situation, semblait presque l'aggraver. En 1991, j'ai organisé une étude commune de l'industrie avec le Ministre concerné, Cecil Parkinson, mais là encore, sans arriver à faire progresser les choses.

Il nous était donc impossible de rester compétitifs. Si P & O souhaitait demeurer l'une des plus grandes compagnies de navigation au monde, des changements s'imposaient, même s'ils étaient désagréables.

C'est donc avec regret que nous avons dû imposer ces changements. Dans un premier temps, pour que nos navires de charge, vraquiers, pétroliers et méthaniers puissent être opérés de façon rentable sur le marché mondial, il nous fallait aligner nos coûts sur ceux de la

concurrence. Nous avons dû entre autres modifier la constitution des équipages de ces navires et remplacer les marins britanniques par des marins du sous-continent indien avec lequel P & O entretient des relations de longue date et des Philippines. À cause de l'opposition des syndicats de marins britanniques et du manque de soutien politique, il nous était impossible d'effectuer ces changements en restant immatriculés sur le registre britannique.

Jusqu'à très récemment, naviguer sous pavillon britannique présentait une difficulté supplémentaire due à l'intransigeance de l'administration maritime de notre ministère des Transports. En effet, elle considérait que sa mission était de reformuler, d'une façon plus directive, les réglementations généralement acceptées au niveau international, sans prendre en compte les conséquences commerciales, et elle n'était pas disposée à évoluer.

La décision de ne plus naviguer sous « Pavillon Rouge¹ » nous a donc été imposée. Nous avons alors transféré l'immatriculation de beaucoup de nos cargos à des registres faisant preuve d'une plus grande tolérance sur le plan commercial et d'un pragmatisme sérieux et nous avons remplacé un grand nombre des membres de nos équipages par des Indiens, des Pakistanais ou des Philippins.

La sécurité est capitale pour P & O et ces changements n'ont jamais remis ce principe en question ; toutefois, ils nous ont permis de rivaliser d'égal à égal sur le marché libre aux côtés des flottes nombreuses et variées des autres nations.

Nous avons adopté une démarche différente avec notre flotte de bateaux de croisière. Les opérateurs britanniques traditionnels, y compris P & O Cruises, n'étaient pas confrontés à une forte concurrence étrangère et ont donc continué à immatriculer leurs navires sous pavillon britannique. Cependant, dans les années 1980, P & O étendit sa sphère d'activité au marché américain où la concurrence était intense et les marges très faibles, avec la marque Princess.

Sur ce marché, l'administration maritime du ministère des Transports britannique étant toujours aussi peu disposée à nous aider. P & O choisit de lutter sur un pied d'égalité et de gérer ses opérations d'une façon similaire à beaucoup de ses nombreux concurrents. Lorsqu'elle acquit une importante flotte sous pavillon libérien, en 1988, elle n'effectua pas le transfert sous pavillon britannique. D'autres navires construits pour le marché américain furent également inscrits au registre du Liberia.

C'est donc la raison pour laquelle un grand nombre de navires P & O n'étaient pas inscrits au registre britannique au moment où l'actuel gouvernement travailliste arriva au pouvoir au Royaume-Uni en 1997. Cependant, lors d'un dîner que j'ai organisé en octobre 1997 au siège social de P & O, le vice-Premier-Ministre, John Prescott, lui-même ancien marin, se déclara très intéressé par le fait de faire revivre la flotte marchande britannique. Pour la première fois, un homme qui occupait l'un des postes les plus élevés de l'État faisait preuve d'un intérêt direct et informé pour notre cause.

Il mit en place un groupe de travail puissant, sous sa direction personnelle, qui comprenait toutes les parties intéressées : représentants des propriétaires, syndicats et services

¹ *Red Ensign* (Ndlr).

gouvernementaux appropriés, afin de définir des propositions fiscales et législatives qui aideraient à régénérer l'industrie maritime britannique.

Le gouvernement britannique considérait également son soutien à l'industrie maritime comme apportant une aide supplémentaire au Royaume-Uni, en tant que pivot traditionnel de l'industrie maritime mondiale. Le vice-Premier-Ministre reconnut également que l'Administration maritime de son ministère des Transports avait besoin d'être modernisée et fit également de la formation des marins britanniques une priorité.

Le groupe de travail fit les recommandations suivantes :

1. Nouveau régime d'impôts sur les sociétés basé sur le tonnage et non pas sur les bénéficiaires, qui prendrait en compte les réalités commerciales de l'industrie maritime. Bien entendu, la plupart des pays offrent une forme d'avantage fiscal pour aider l'industrie. Au Royaume-Uni, nous disposons de déductions fiscales pour investissement que nous pouvons utiliser pour reporter le paiement des impôts sur les sociétés. Cependant, nous avons besoin d'un système d'exemption plutôt que d'ajournement fiscal afin de devenir compétitifs sur le plan international. C'est ce que prévoit l'impôt sur le tonnage. Comme d'habitude, le Ministère des finances accueillit cette mesure avec scepticisme avant de s'y rallier. Nous avons maintenant un système qui exige une présence commerciale importante au Royaume-Uni, mais il faut noter qu'il n'existe aucun rapport entre l'impôt sur le tonnage et le choix du pavillon.

Cependant, j'ai laissé entendre à John Prescott qui en a parlé au Premier Ministre et a obtenu son soutien, que si la législation était votée, P & O serait prêt à transférer l'immatriculation de 50 de ses navires, au minimum. En fait, ce nombre sera beaucoup plus important. Comme je le disais précédemment, il n'y avait aucun rapport entre le pavillon et l'impôt sur le tonnage, mais il nous a permis de convaincre le gouvernement d'accepter l'impôt, et notre prise de position publique a contribué à encourager d'autres propriétaires à considérer non seulement la question de l'impôt mais aussi celle du changement de pavillon.

2. Dans le cadre de l'accord d'application de l'impôt sur le tonnage, toute société qui en bénéficie s'engage à former un nombre minimum d'officiers. Non seulement des élèves officiers mais aussi des marins qui souhaitent devenir officiers. Bien que P & O ait toujours fait de gros efforts en matière de formation, nous avons maintenant élargi le programme des élèves officiers pour inclure un certain nombre de marins qui suivent la formation pour devenir officiers.
3. Plusieurs autres mesures législatives intéressantes qui permettent de réduire les frais d'embauche et de formation des marins britanniques ont également été introduites ou améliorées.
4. Cependant, la plus importante démarche législative concerne les modifications apportées à l'administration maritime de notre ministère des Transports. En supprimant bon nombre d'interprétations parfaitement déraisonnables et

superflues des réglementations internationales, l'administration a permis à P & O de reconsidérer sa politique des pavillons pour ses nombreux navires de croisière. Les modifications apportées au régime réglementaire, alliées à la nouvelle législation fiscale, nous ont permis de remettre presque tous nos navires de croisière sous pavillon britannique.

Ce qui ne veut pas dire pour autant que toute la législation introduite par notre gouvernement travailliste nous ait été favorable – loin de là. Par exemple, l'introduction du salaire minimum national qui s'applique aux compagnies de navigation enregistrées au Royaume-Uni ainsi qu'à d'autres industries britanniques a entraîné des difficultés lors des changements de pavillon. Nous avons demandé au gouvernement de réétudier la question et de faire les modifications législatives nécessaires.

J'aimerais maintenant faire trois remarques de conclusion. Premièrement, nous sommes tous très fiers de nos pavillons nationaux. Si nous voulons encourager nos jeunes diplômés à embrasser une carrière dans la marine sur les navires ultramodernes d'aujourd'hui et stimuler leur enthousiasme, je suis certain qu'il est préférable que ces navires portent les couleurs de leur pays, cela non seulement sur un plan purement symbolique mais aussi pour les encourager à maintenir les niveaux d'excellence de notre industrie.

Deuxièmement, mais non par ordre d'importance puisqu'il s'agit d'une question primordiale, nous devons considérer la sécurité nationale. Notre marine marchande a toujours été le quatrième bras de la défense britannique et en temps de conflit, les forces armées nationales dépendront toujours de leur marine marchande et des marins pour leur venir en aide. Je tiens d'ailleurs à rappeler que P & O perdit 85 navires au cours de la Première Guerre Mondiale et 179 au cours de la Seconde, pour soutenir l'effort de guerre britannique, tandis que les équipages de 9 navires de P & O ont participé à la guerre des Malouines et étaient composés de volontaires qui naviguaient tous sous pavillon britannique.

Pour terminer, j'aimerais vous rappeler que nous n'étions pas obligés de remettre nos navires sur le registre du Royaume-Uni. Toutefois, j'ai promis au gouvernement britannique que si les propositions présentées dans le rapport du groupe de travail étaient incluses dans la législation, P & O pour sa part ramènerait un grand nombre de ses navires. Vous ne serez guère surpris de m'entendre dire que j'étais ravi et fier de pouvoir immatriculer à nouveau ces navires sous le « pavillon rouge » à l'issue de l'entrée en vigueur de cette législation. Je suis fier d'être Britannique et rien ne m'a procuré une aussi grande satisfaction que d'avoir contribué en partie à cet événement. Un plus grand nombre des navires de P & O ont retrouvé la place qui leur revient – ils naviguent sous pavillon britannique.