

Qualité du service et développement du cabotage maritime

Pascal Lota

Président de Corsica Ferries

Alors que la sécurité et son dérivé, le principe de précaution, occupent encore le devant de la scène et la première page des journaux, vous parler maintenant de qualité en matière de cabotage peut sembler incongru, mais après avoir tant discoursu, tant décidé en matière de sécurité, il restait peu de choses à dire.

Dans ce domaine, en grande majorité, les navires européens ne m'ont jamais semblé trop mal en point. Et après le naufrage de l'Estonia, les mesures raisonnables qui ont été prises les ont rendus encore plus sûrs. Certes, cela ne suffisait pas à tous ceux qui prétendaient réduire à zéro les risques auxquels pouvaient être exposés les équipages, les passagers et les tiers riverains. Leur insistance devait pousser les organisations internationales à imposer des règles nouvelles allant parfois jusqu'au niveau de l'absurde. Ainsi, tout a été fait, ou presque, et très souvent dans le sens d'une opinion publique presque toujours plus réactive à des émotions qu'à des réalités.

Sécurité et qualité : deux notions liées

La qualité, elle, a toujours été plus l'argument des publicitaires que des techniciens; plus une réponse aux marchés qu'une satisfaction donnée aux bureaux d'études. Et pourtant, sécurité et qualité sont deux notions étroitement liées qui, chacune à sa mesure, ont influencé fortement le développement du cabotage maritime. Dès avant la deuxième guerre mondiale, un architecte danois dessinait les premiers navires pour le chargement des voitures en manutention horizontale. Jusqu'alors chargées à l'aide de mâts de charge ou par des bigues, les voitures allaient l'être par une porte latérale, avant ou arrière découpée dans la coque.

Après la période de la guerre qui avait vulgarisé ce concept avec les barges de débarquement, le nouveau système de manutention allait surtout se développer dans les pays du nord de l'Europe, pour se répandre partout avec plus ou moins de rapidité.

En France, seul le *Napoléon* de la compagnie publique, mis en service sur la Corse en 1959, tentait l'aventure des chargements en manutention horizontale. Malgré le caractère hybride de l'innovation, c'était une première qui bouleversait des habitudes de travail bien ancrées - ce qui n'allait pas sans problèmes - alors que dans les ports de la Baltique se généralisait le vrai système ro-ro de chargement.

L'aiguillon de la concurrence faisait défaut en Méditerranée. Il fallut attendre plus tard pour voir, sur la Corse, apparaître les vrais ferries avec les navires *Corse* et *Comté de Nice*. L'Italie, elle, ne développait que le chargement à travers une seule porte arrière : ce furent les premiers navires du type kangourou.

Et puis, tout a changé. La concurrence a réveillé les compagnies, endormies, du sud et

le système ro-ro s'est uniformisé. Cette amélioration des techniques, ce bond dans la qualité a nécessité de nouveaux navires adaptés. Mais, grâce à eux, le trafic du fret par camions allait connaître un développement fulgurant sur des traversées de plus en plus longues tandis que les nouveaux ferries innovaient avec le succès des croisières d'une nuit, donnant ainsi au passager une nouvelle motivation de voyage qui n'était plus seulement celle du simple besoin de transport. Les mini-croisières avaient créé l'événement entre la Suède et la Finlande, mais plus tard à travers tous les ports de la Baltique. Ce nouveau concept est à l'origine des nouveaux navires, plus grands, plus luxueux et de la naissance de nouveaux armements ainsi qu'au renforcement des plus grandes compagnies, rapidement cotées aux bourses de Stockholm, Helsinki et Oslo.

Après une brève période de concentration et de fusions naissaient des mastodontes que l'on n'aurait jamais imaginés sur des lignes de cabotage telles que la Viking Line, la Silja Line, la Stena Line. Le développement allait connaître un arrêt avec la suppression des *duty free*. Certes, tous n'étaient pas morts, mais tous étaient frappés, surtout tous ceux qui avaient développé le concept de *croise ferries* fondé sur des ventes hors taxes à bord des navires.

Toutes les compagnies avaient, plus ou moins, développé leur flotte en la fondant sur les besoins du marché. Seules l'initiative et la concurrence entre les compagnies pouvaient permettre d'affiner le concept. Pour cette raison, seuls les pays où les compagnies publiques étaient dominantes n'ont pas connu cet essor fulgurant. Je pense naturellement à la France mais aussi à l'Italie, à l'Espagne et pourquoi pas, à la Grèce.

Ces pays ont tous accumulé un grand retard et seule la contagion ou l'imitation des autres compagnies dynamiques et la nécessité toujours plus grande d'y faire face a été le vrai moteur de leur renaissance.

La vraie connaissance du marché n'a jamais été réellement nécessaire aux compagnies publiques arc-boutées sur des monopoles et des privilèges. Le développement d'une réglementation européenne les a amenées obligatoirement à réagir et à commencer à s'adapter. Elles sont ainsi devenues moins méprisantes pour le marché et plus sages. C'est beaucoup moins vrai depuis peu. Les pressions de Bruxelles se relâchent, dans la mesure où le poids des États amène les commissaires responsables à prendre des décisions de plus en plus politiques et moins fondées qu'auparavant sur les droits du consommateur.

La qualité et le marché

Sans le dynamisme des armements privés, les ferries seraient restés des bacs et les ro-ro des barges ou des mahonnes. Les premières barques, les premières barcasses, les premiers voiliers qui assuraient le trafic de port à port sur de brèves distances ont grandi, se sont spécialisés sur des distances de plus en plus longues avec des vitesses de plus en plus grandes; ils ont muté.

La qualité a généré des navires nouveaux. Les passagers connaissent ainsi le luxe de la croisière, les chargeurs la rapidité des opérations et des échanges. La vitesse accrue a rapproché les ports de l'Europe et les îles du continent.

Les armateurs avaient compris les souhaits de qualité du consommateur. Il leur faut maintenant prendre en compte leur nouveau besoin, celui de bénéficier de prix de plus en plus économiques, sans gommer tout à fait les avantages de la qualité. Ainsi évolue le marché. Ceux qui avaient contribué, ce faisant, au développement économique de leur pays et de l'Europe tout entière construiront plus simple et moins luxueux mais le passager, lui, voyagera moins cher et plus souvent.

Dans le même temps, il arbitrera de plus en plus entre les différents services offerts et le rapport qualité-prix deviendra l'élément déterminant de ses choix.

C'est pourquoi, la satisfaction du client dans toutes les composantes des relations qui

existent entre lui et l'armateur deviendra le centre des préoccupations et s'imposera comme une ardente obligation à tous les acteurs des sociétés de transport.

La notion de qualité s'élargit ainsi, à partir du vecteur, à l'ensemble des prestations de service dont va profiter le client. L'armateur s'engagera de plus en plus à étudier, déterminer et appliquer un ensemble de normes et de procédures auxquelles il se soumettra; ou bien, il souscrira à des standards plus ou moins ambitieux qui s'imposeront à lui. C'est par leurs systèmes communs de contrôles externes ou internes, par le suivi des manquements et des réclamations que les registres de certification tels que l'ISO 9002 développeront leur crédibilité et conduiront la qualité à s'étendre et à s'uniformiser. La qualité apparaîtra alors comme la résultante de la combinaison optimale des ressources fournies par les vecteurs et par les hommes et, dans le même temps, les économies qui se vérifieront sur les gaspillages ou sur les méthodes de travail inappropriées généreront, pour les navires, des marges de profits supplémentaires nécessaires à l'investissement.

Certes, il reste beaucoup à faire, mais de nouvelles idées chasseront les vieilles et ouvriront de nouveaux espoirs.

