## GUSTAVE ANDUZE-FARIS,

président de la Cie des Messageries Maritimes, nous déclare :

## « Plus de flottes d'échantillons... »

A Polytechnique, on m'a appris à mettre des problèmes en équations; cela m'a servi par la suite. » La voix sourde, d'une intensité très attachante, retient et séduit l'interlocuteur.

Gustave Anduze-Faris, à la barre d'un « navire » de 7 000 hommes, a, du commandant de bord, le calme, le geste rare et le constant refus de se mettre en avant. Il déclare, par exemple : «Je n'ai pas de hobbies ». Et quand, après avoir convenu de son goût pour la lecture et la musique, on lui demande de préciser, il répond avec un sourire... « qu'au fond, choisir, c'est abandonner tout le reste ». C'est également avec autant de réticence que de simplicité qu'il avoue que les deux problèmes majeurs de sa carrière ont été la reconstruction de la flotte française et celle des Messageries Maritimes...

« Lorsque j'étais à la Marine Marchande - il convient d'entendre secrétaire général de la Marine Marchande - le problème le plus urgent fut de rechercher une flotte de transition. Vous savez qu'à l'époque nous nous trouvions réduits à 800 000 t d'unités très âgées ou maltraitées par la guerre. Il fallait donc se procurer le tonnage capable d'assurer la soudure en tenant compte, d'une part, des nécessités de l'heure et, d'autre part, du souci de ne pas introduire à titre définitif des navires qui auraient freiné la construction et la mise en service d'unités modernes et mieux adaptées aux trafics. En ce qui concerne les libertyships, il fallait vaincre un préjugé : on se souvenait encore des navires construits pendant la guerre de 1914 qui avaient mérité leur mauvaise réputation. En fait, ceux de la deuxième guerre mondiale étaient des navires robustes qui. bien que dépassés actuellement au point de vue de leurs caractéristiques et trop lents, sont toujours pour la plupart en bonne santé. Ils ont rendu de très grands services au lendemain de la guerre, notamment pour les importations de charbon, de grains, de minerais, etc... »

« Nous avons donc acheté 75 libertyships, 17 pétroliers T2, et passé commande en Grande-Bretagne et au Canada d'un certain tonnage, parce qu'il fallait d'abord donner le temps aux chantiers français de se reconstruire et de s'outiller. Les négociations eurent lieu au moment de l'accord Blum-Byrnes (Léon Blum était assisté de Jean Monnet), les crédits concernant la Marine Marchande étant liés aux résultats de la discussion générale sur l'aide accordée à la France. Un autre problème s'est posé au cours de ces mêmes années pour la reconstruction de la flotte : celui de la standardisation. On faisait couramment à la France le reproche de posséder une flotte d'échantillons, ce qui empêchait nos constructeurs d'utiliser les avantages de la série et rendait la construction onéreuse. L'idée d'une flotte plus homogène qui m'était chère avait fait, dès l'occupation, l'objet d'études approfondies. Sur leurs données, nous avons alors décidé de ramener à 16 environ le nombre des types à construire. »

Gustave Anduze-Faris se lève pour montrer quelques-unes des maquettes qui tapissent son bureau du Boulevard de la Madeleine. Il les caresse du regard comme on flatte de la main un animal familier, mais sur une question il répond avec vivacité: « Au fond, ce qui me passionne, ce sont les contacts

avec les hommes. »

Lui-même est un homme de la mer. Paradoxalement, il est né Toulousain et est entré à l'École Polytechnique en 1913, pour être mobilisé et servir comme officier d'artillerie jusqu'à fin 1916. La Marine recrutant alors dans sa promotion pour Navale, il passe par l'École et sert sur des croiseurs et des torpilleurs en Adriatique et en mer Noire. Après l'armistice, il embarque sur un navire hydrographe en mission en Algérie, commande ensuite en Extrême-Orient un chalutier-sondeur, puis un torpilleur d'escadre en Méditerranée. Il quitte bientôt la Marine pour participer à la

direction d'une compagnie de navigation: la Compagnie Havraise Péninsulaire. « Mon premier contact avec l'armement. Un métier très difficile, d'ailleurs. Si, pour un fabricant d'automobiles ou de réfrigérateurs, il est relativement aisé de pratiquer des études de marchés, il nous faudrait, dans notre métier, connaître celles de toutes les industries, de tous nos clients non seulement de notre pays, mais aussi de tous nos chargeurs étrangers... »

Pendant la guerre, il participe à l'évacuation de Dunkerque, puis il est chef d'état-major du commandant de la Marine à Saint-Nazaire. Fait prisonnier en 1940, il passe ensuite en Afrique du Nord et entre au cabinet de René Pleven, devenu commissaire aux Colonies; il est chargé en 1943 des Transports Maritimes et de la Marine Marchande. A la fin de la guerre, nommé secrétaire général de la Marine Marchande, il occupera ce poste jusqu'en 1948. C'est alors qu'il est appelé à présider la Cle des Messageries Maritimes, dont le statut venait d'être modifié.

« Tous les problèmes généraux qui s'étaient posés pendant mon séjour au Ministère, je les ai retrouvés aux Messageries. Là également, il fallait assurer la transition et créer une flotte. Nous disposions, à l'époque, de 22 navires, paquebots et cargos très anciens. Il convenait de tenir compte des nouvelles conditions d'exploitation, des fluctuations, de la répartition entre trafics passagers et marchandises, de la concurrence de l'aviation qui à l'époque était difficile à apprécier, mais qui ne pouvait que s'accroître. Il fallait également, très rapidement, envisager la possibilité d'un bouleversement des conditions d'exploitation sur l'Extrême-Orient pour pouvoir, en cas d'aggravation de la situation en Indochine, reporter notre effort sur les lignes déjà existantes, en créer de nouvelles et, de toute façon, améliorer notre trafic commercial. C'est ainsi que nos services de navires de charge se sont développés. »

Gustave Anduze-Faris, qui ne parvient pas à se rappeler le nombre exact de bouteilles de champagne brisées sur l'étrave des navires qu'il a vu lancer, poursuit : « Nous avons mis en service 10 paquebots dont 4 de 21 nœuds sur l'Extrême-Orient, 4 de 17 nœuds sur l'Océan Indien et 2 autres de même vitesse sur le Pacifique. » Il se lève pour déployer une carte du Pacifique. « Celle-ci est fort commode, souligne-til au passage, en souriant, parce que, contrairement à la plupart d'entre elles, l'Océan Pacifique n'y est pas coupé en deux... » Il enchaîne : « Notre Compagnie a pu assurer pour une large part par ses moyens le financement de sa flotte de cargos, notamment celle des navires standardisés dont je vous ai dit les avantages qu'ils présentent pour l'entretien et le training du personnel. En bref: 10 navires de 8 300 t et une nouvelles série de 10 navires de 9 300 t. » Le président des Messageries escamote discrètement la conclusion et laisse à son interlocuteur le soin de tirer la barre de l'addition : en 1961, le pavillon M. M. à coins rouges aura une des flottes les plus modernes et les plus rapides.

« Nous avons souffert de l'éviction

de la France d'Extrême-Orient, comme de notre perte d'influence au Moyen-Orient. Nous avons dû interrompre notre ligne de paquebots de la Méditerranée Nord. En Méditerranée, la concurrence des flottes nationales nouvelles (israélienne et turque) et de celle des Italiens et des Grecs est très dure. Nous avons, pour certaines lignes, souffert du déséquilibre de trafic résultant de la disproportion entre les importations françaises - laine d'Australie, coton d'Egypte, par exemple et nos exportations vers les mêmes zones. C'est un problème qui préoccupe beaucoup moins nos amis Anglais, dont le trafic avec les dominions est plus équilibré. »

« Nous nous sommes donc attachés à réduire le nombre de nos unités nécessaires pour un trafic donné grâce à l'accélération de leur rotation. C'est ainsi qu'avec un coefficient de remplissage satisfaisant, on peut améliorer le rendement de l'exploitation. D'autre part, nous avons recherché du rafic, recherché de nouvelles positions commerciales, ce qui est l'intérêt des chargeurs français. C'est ainsi qu'en améliorant notre potentiel nous pouvions espérer augmenter nos droits dans les

conférences qui régissent les grands trafics réguliers ou en acquérir de nouveaux. A l'heure actuelle, la récession qui s'amorce a déjà entraîné une plus vive concurrence, ce qui nous oblige à plus de vigilance en France comme dans toutes les agences. Ces agences, je les visite le plus souvent qu'il m'est possible. Je crois aux relations humaines, aux contacts personnels, et plus particulièrement dans une maisor comme la nôtre qui possède des instal lations tout autour de la terre. Il se produit en effet nécessairement une certaine distorsion des mots d'ordre entre le siège central et les agence lointaines (telles que Papeete, Kobé ou Le Cap pour ne citer que celles-là), ca au bout d'un certain temps l'optique devient différente en raison de l'éloi gnement et de l'ambiance particulière Et puis, je pense que c'est la bonn manière de voir la Compagnie qu de l'examiner avec du recul, en scru tant ses problèmes sur place. On s trouve alors débarrassé de toute l routine journalière... »

« Au fond, conclut Gustave Anduze Faris avec autant de surprise qu d'amusement, je passe mon temps courir en avion après nos navires...

# Nous avons noté pour vous

### MESSERSCHMITT RENAIT

Messerschmitt semble décidée, après les années de sommeil qui suivirent la défaite, à reprendre une place importante dans l'industrie aéronautique mondiale. Disposant actuellement d'un capital de 10,5 millions de marks, soit 1,05 milliard de francs, elle envisage tout d'abord de travailler sur des licences étrangères. C'est ainsi qu'elle se propose de construire dans ses ateliers reconstitués d'Augsbourg, l'avion d'entraînement français Fouga-Magister C.M. 170 R.

### MAJORITAIRE CHEZ AUTO-UNION DAIMLER BENZ

■ Daimler-Benz, de Stuttgart-Untertürkheim, vient de racheter 85 % des actions d'Auto-Union, de Düsseldorf-Ingolstadt. Il en résultera une étroite collaboration entre ces deux firmes, qui totalisent ainsi un effectif de 75 000 personnes et un chiffre d'affaires global de 2,2 milliards de marks, soit 220 milliards de francs. Daimler Benz et Auto-

Union pensent ainsi renforcer leur position au seuil du futur Marché Commun.

### 1 300 000 LOGEMENTS PAR AN...

■ La construction des logements aux U.S.A. se poursuivant à un rythme de 1 300 000 par an, on peut estimer à 14 millions le chiffre total des constructions réalisées depuis 1946, soit l'équivalent du nombre d'habitations existant en France actuellement. La responsabilité des différentes étapes de la construction incombe entièrement à des homebuilders qui, à la fois constructeurs et vendeurs, achètent les terrains, font construire et vendent « clés en main ».

#### LA GUERRE DU CAFE N'AURA PAS LIEU

■ Désireux d'en finir avec une concurrence coûteuse, les producteurs de café d'Amérique latine et d'Afrique ont finalement décidé de se rencontrer à Rio de Janeiro, afin de jeter les bases d'une campagne destinée à encourager la consommation de leurs produits dans le monde. A cet effet, un fond commun de 9 milliards de dollars — soit 3,78 milliards de francs — a été nouvellement constitué, et un veritable quartier général permanent du café vient d'être installé à Rio de Janeiro pour surveiller la consommation et élaborer des thèmes de publicité.

### A L'ECOLE DES CADRES

■ L'institut pour l'Etude des Méthodes de Direction de l'Entreprise fonctionne depuis quelque temps à Lausanne. Créée par Nestlé sous le patronage de l'Université de Lausanne, cette fondation dispense chaque année, de septembre à mai, un enseignement post-universitaire approprié basé sur l'étude et la discussion d'exemples pratiques qui éclairent divers aspects de la gestion des entreprises, ainsi que certains problèmes de caractère social ou économique.