

« Rien de pire que le business as usual ! »



BRS Brokers est une société de courtage maritime. Dans un secteur décimé en France depuis les années 70, l'entreprise peut se prévaloir d'une belle réussite, et compte aujourd'hui plus de 600 collaborateurs dans le monde. Entretien avec son président, **François Cadiou (ENSTA 81)**.

Pouvez-vous nous décrire les activités du groupe BRS ?

BRS Brokers a été créée en 1856. Même si elle est d'origine française, la société est aujourd'hui internationale depuis plus de vingt ans. Nous sommes présents dans 23 pays et l'immense majorité de nos partenaires et de nos collaborateurs ne sont plus français. On compte 42 nationalités différentes parmi nos 600 collaborateurs. Cette internationalisation s'est faite à marche forcée dans les années 90 : le marché maritime français s'étant délité progressivement à partir des années 70, il nous fallait aller chercher d'autres parts de marché pour exister. Beaucoup de nos concurrents en France ou ailleurs, qui n'ont pas fait le pas, ont cessé d'exister.

Peut-être faut-il rappeler en premier lieu l'importance des échanges maritimes dans le monde. Il y a en circulation environ 44 000 navires marchands sur le globe. 90% des échanges marchands sur la planète sont maritimes. Le reste est assez anecdotique.

Dans ce contexte, le groupe BRS comprend deux métiers : le courtage maritime (www.brsbrokers.com), qui intéresse deux tiers des effectifs (420 personnes), et d'autre part la mise à disposition d'outils informatiques et de données maritimes pour faciliter la prise de décision dans des transactions d'affrètement à travers notre société

AXSMarine (www.axsmarine.com). Cette société fournit des outils de fixing pour l'affrètement, opération complexe qui nécessite des solutions et des données que nous pouvons apporter. AXSMarine est composée de 220 collaborateurs environ.

Le courtage, quant à lui, est un métier d'intermédiation. Il s'agit pour nous de faire le lien entre des chargeurs (par exemple une société comme Arcelor Mittal cherchant à transporter du minerai de fer depuis le Brésil sur la Chine) qui ont besoin de transporteurs, des transporteurs qui ont besoin de chargeurs, et des armateurs qui ont besoin d'acheter des navires.

Nous travaillons sur tous les segments de ces opérations et sur toutes les tailles de navire : les cargaisons sèches (par exemple des minerais, du charbon, des céréales), les tankers transportant du pétrole brut, des produits raffinés, des produits chimiques ou gazeux, mais aussi les porte-containers qui transportent des produits manufacturés en conteneurs. Nous travaillons également avec des transporteurs spécialisés sur les marchés niches comme les paquebots, les ferrys, les rouliers, les chimiquiers tout inox, les navires heavy-lift, les jus d'orange, et avec tous les navires de servitude (câblers, dragues, souteurs, ...) ou que l'on peut retrouver dans l'offshore & renewables.

Quel est votre cœur de métier ?

Il consiste d'abord dans une expertise technique au sens large qui inclut une expertise technique pure (d'où mon background), commerciale, légale, financière. D'autre part, nous nous caractérisons aussi par une grande capacité de négociation. Notre matière première, c'est l'information, et avec cette information nous construisons des projets et facilitons des transactions pour le bénéfice de nos clients. Nous cherchons à rendre possible une affaire en réunissant toutes les parties prenantes. Dans ce domaine, le savoir-faire et l'expérience sont des atouts essentiels, la crédibilité est primordiale. Nos collaborateurs engagent leur parole et celle de l'entreprise, qui garantit une sécurité dans la transaction. Nous ne vendons pas de produits : notre force repose sur nos hommes et leur savoir-faire.

Comment êtes-vous arrivé chez BRS ?

Je suis un ancien de l'ENSTA. J'ai commencé ma carrière en tant qu'ingénieur dans les Chantiers de l'Atlantique dans les années 80, et j'ai poursuivi dans ce domaine pendant huit ans. Fin 1990, je suis entré chez BRS comme courtier, spécialisé dans la construction neuve.

Il n'y a pas d'école de courtage. On apprend sur le tas ! La grande richesse



de ce métier, c'est de rencontrer des gens qui viennent de tous les horizons, et souvent d'aller à leur rencontre en voyageant. C'est un métier très international. Et aujourd'hui, même si je suis devenu président de BRS, je continue à faire du courtage. Le conseil d'administration se réunit régulièrement et discute de la stratégie du groupe. Nous orientons l'activité des bureaux qui travaillent dans un environnement très décentralisé.

En dehors du métier proprement dit, cette décentralisation plaît à vos salariés chez BRS Brokers ?

Absolument. BRS est une entreprise très souple et les bureaux sont assez autonomes. Par exemple, lors de la crise sanitaire, nous avons laissé chaque bureau gérer la situation à sa manière. En outre, nous offrons de très bonnes conditions de travail à nos employés : de beaux bureaux, de la flexibilité, de bons salaires. Chez BRS, le management est à l'écoute de ses employés. Enfin, nous croyons beaucoup à l'empowerment de nos collaborateurs. Ici, les gens peuvent prendre des initiatives, ils sont considérés comme des entrepreneurs.

Le profil d'ingénieur a-t-il du sens pour les carrières que vous proposez ?

Une formation technique est toujours une excellente base. Les neurosciences nous enseignent que le cerveau s'adapte en permanence, c'est sa principale qualité. Le courtage est d'abord une question d'état d'esprit : il faut aimer l'autre, avoir envie d'aller vers les autres. Lorsque nous recrutons, nous regardons un peu le diplôme, mais aussi la personnalité, la culture individuelle. Il y a un peu de tout chez nous : des commerciaux, des ingénieurs, même des diplômés en philosophie : tout le monde est différent, mais tous partagent la même envie, là est l'essentiel. Cette diversité est précieuse car en face

de nous, il y a toutes sortes de gens ! Il est donc vital pour nous de maintenir une culture d'entreprise ouverte sur les autres et enrichie de différences. D'ailleurs, je pense que peu d'entreprises peuvent comme la nôtre se targuer d'avoir 42 nationalités différentes parmi 600 collaborateurs !

Quelle est la dynamique actuelle de BRS ?

Nous sommes adossés à une industrie de très long terme, qui a toujours existé et qui a beaucoup grandi. Dans les années 80, on échangeait 2 à 3 milliards de tonnes de matières premières et produits semi-finis ou finis par an, aujourd'hui c'est 12 milliards. Cela dit, on a bien vu que de nombreuses sociétés ont périclité faute de savoir se remettre en question. Dans les années 80, des chantiers ont fermé. De nombreuses sociétés armatoriales françaises ont disparu. Je pense qu'il ne faut jamais se reposer sur ses acquis. Rien de pire que le « business as usual » ! Il faut pouvoir se dire constamment : quelle est notre valeur ajoutée ? qu'est-ce qu'on apporte à nos clients ? Est-ce qu'ils peuvent faire mieux sans nous ? Il faut pouvoir démontrer à nos clients qu'ils ont raison de faire appel à nous. C'est pourquoi, ces vingt dernières années, nous avons développé de nouvelles activités : nous sommes entrés dans le domaine de l'offshore (exploration de champs pétroliers et gaziers, assistance à ces champs de plateforme, acheminement des pièces et personnel, navires de servitude, câbliers, etc.) et les énergies renouvelables. Nous avons créé des départements FFA (Forward Freight Agreement) pour offrir des couvertures à termes, des financements maritimes, d'achat et de vente de crédits carbone plus récemment. On essaie de consolider là où nous sommes encore faibles. AXSMarine a été lancée en 2000 comme une start-up dans la tech qui a réussi, et compte aujourd'hui plus

de 220 salariés. On peut considérer que les entreprises sont immortelles à condition de pouvoir d'adapter constamment ! Aujourd'hui, nous continuons à ouvrir des bureaux dans les endroits stratégiques. Nous avons ouvert récemment des bureaux à Copenhague et à Abidjan. Il est très important de rester proche des marchés et des ressources humaines. Par ailleurs, notre matière de base étant l'information, nous sommes bien évidemment engagés dans la digitalisation. Nous travaillons donc à structurer l'information sous forme de données. Il s'agit par exemple de récupérer les informations collectées par nos collaborateurs pour la stocker et la rendre disponible pour le groupe.

Quel est le moteur de votre action professionnelle ?

Plus que de faire des bénéfices -ce qui demeure une condition sine qua non de subsistance, c'est de faire des choses, de réaliser des projets. Par exemple, nous avons récemment fait construire un navire hôpital pour le compte d'une société de charité. Le bateau stationne actuellement sur les côtes du Sierra-Leone et permet d'apporter des soins à une population qui ne bénéficie presque d'aucun équipement médical. Nous sommes allés chercher les personnes nécessaires pour construire ce navire qui est aujourd'hui le plus grand navire hôpital civil au monde, et nous travaillons actuellement sur le projet de construction d'un deuxième navire. C'est un grand motif de fierté pour BRS !

Contact

- + 33 6 08 90 71 00
- francois.cadiou.p@brsbrokers.OCM