

BUDD : 175 ans face aux imprévus de l'histoire, l'art de l'adaptation.

À l'occasion d'un anniversaire historique, notre Président-Directeur Général, James Budd, revient sur 175 ans d'histoire maritime. Au cours de cet entretien, nous abordons l'évolution du métier de correspondant P&I, l'importance de l'expertise locale au sein de notre réseau international, ainsi que la transition de la direction vers la septième génération, alors que le Groupe continue de se préparer à l'imprévisible dans un marché mondial en pleine mutation.



BUDD a traversé 175 ans de bouleversements. En regardant l'histoire familiale, quels sont les 3 principes qui ont permis à l'entreprise de survivre quand d'autres ont disparu ?

Intégrité, Confiance, Compétence et .. Obligation (poids de l'histoire..). Avoir su créer la confiance au fil du temps auprès de clients dans le monde entier est sans doute ce qui est le plus difficile. Aujourd'hui le nom BUDD est assimilé à une marque de confiance dans notre domaine.

Quel moment de crise dans l'histoire BUDD vous inspire le plus pour affronter les défis actuels ?

Avec une si longue histoire nous avons forcément dû surmonter de nombreuses crises .. ou profiter de nouvelles opportunités. L'ouverture du canal de Suez en 1869 a été pour nous une belle opportunité. Cela a entraîné une augmentation très significative du nombre d'escales à Marseille, particulièrement des navires Anglais, transportant passagers et fret, en route vers les Indes; ils n'avaient plus à contourner l'Afrique. A cette époque nous sommes devenus l'un des plus importants Agent Maritime du port de Marseille. Les guerres de 1914 et 1940, ont été, en revanche, extrêmement difficile à tous égards mais nous avons su les surmonter et "renaître". Dans les années 1970 nous avons affronté une crise interne importante avec le départ et la

concurrence d'anciens collaborateurs entraînant la perte de grands clients. De manière contre-intuitive cela s'est finalement avéré positif en nous obligeant à trouver de nouveaux développements notamment vers l'Afrique. Nous sommes aujourd'hui implantés dans 35 pays sur quatre continents. Nous avons aussi dû faire face à des tensions financières : comme les armateurs, soumis aux variations des taux de fret et à une concurrence internationale féroce alors même qu'ils doivent investir sur le long terme pour proposer des navires performants, de même à notre niveau nous devons savoir investir pour maintenir les meilleures équipes, ouvrir et équiper de nouveaux bureaux pour moyenniser les pertes et trouver de la plus-value en partageant les services généraux. C'est d'autant plus important que nous n'avons pas de contrats d'intervention avec les armateurs et leurs mutuelles les P&I Clubs, mais de simples "gentlemen agreement" (remis en cause chaque année) consistant en la mention de notre contact dans tel ou tel port comme étant leur "Correspondent". Cela demande une gestion fine des risques.

Avoir réussi à surmonter ces crises est inspirant pour l'avenir.

Vous travaillez avec certains clients depuis 160 ans. Sur quoi repose cette continuité ?

Notre force réside dans la confiance tissée par le temps, mais surtout **validée par la qualité de nos prestations**. Parce que nous gérons des enjeux financiers majeurs, nos clients exigent une sécurité absolue et **une expertise métier de premier ordre**. Notre héritage est leur assurance, et **notre exigence de qualité quotidienne** est leur garantie. Aujourd'hui, le nom Budd est une marque d'excellence, synonyme d'intégrité et de savoir-faire.

Dans les années 90, vous avez pris une décision importante, celle de recruter localement en Afrique plutôt que d'envoyer des expatriés. Rétrospectivement, en quoi cette décision a-t-elle renforcé BUDD ?

C'était effectivement une décision stratégique. A cette époque peu de société la prenait. Je crois pouvoir dire que j'ai été précurseur car à l'époque aucun de nos concurrents ne le faisait. C'était un élément de différenciation majeur que nous avons défendu avec conviction et détermination. Au-delà de l'aspect économique, il s'agissait pour moi de considérer qu'une personne locale pouvait évidemment être aussi fiable et compétente qu'un expatrié dès l'instant où elle est responsabilisée et on lui apporte sa confiance. Ce qui aujourd'hui paraît évident n'était pas encore le cas au début des années 1990.

Vous avez lancé l'expansion en Asie, renforcé la présence en Afrique, et digitalisé les opérations. Si vous deviez résumer votre stratégie de ces 10 dernières années en une phrase, ce serait quoi ?

Conforter nos acquis en Afrique et élargir la présence de notre Groupe en Asie afin de le rendre toujours plus résilient.

Le chiffre d'affaires d'un "Correspondent de P&I Club" varie en fonction des affaires qu'il traite pour le compte de ses clients. Ces affaires sont par essence inattendues et fluctuantes : dommages à la cargaison, accidents de marins, collisions, pollutions... Il est donc difficile de gérer des dépenses fixes (personnel, bureaux..) face à des produits fluctuants. Le fait d'avoir de nombreux bureaux permet de moyenniser les pertes éventuelles. La digitalisation est aussi essentielle, nous l'avons commencé vers l'an 2000 et utilisons tous les nouveaux outils nous permettant d'être le plus efficace possible. L'IA est évidemment le challenge du moment.

Benjamin a récemment rejoint BUDD pour préparer la 7ème génération. Qu'est-ce que vous avez mis en place concrètement pour que cette transmission se fasse dans les meilleures conditions ?

C'est une question intéressante. Depuis 7 générations nous avons su l'aborder positivement. Reprendre un flambeau n'est pas, contrairement à ce que l'on peut croire, chose facile. Il s'agit de se faire admettre et respecter à la fois par les équipes internes mais aussi et surtout par les clients, car il faut faire ses preuves en les rassurant sur ses compétences et sa capacité à tenir la barre. Il faut donc réunir quelques qualités indispensables, notamment une grande curiosité et une ouverture sur le monde (aimer voyager, beaucoup), sur les personnes de cultures très différentes, qu'il faut comprendre. Un des aspects les plus intéressants de notre métier est, pour moi, de savoir expliquer une problématique particulière impliquant un navire escalant dans un pays comme le Congo RDC, la Guinée Equatoriale ou le Vietnam à un Norvégien, un Anglais, un Japonais, un Chinois ou un Grec. Il s'agit de savoir interpréter le problème pour qu'il soit compris mais aussi et surtout de trouver une solution efficace, rapide et la moins coûteuse. Benjamin a bénéficié d'une éducation bilingue suivie d'un cycle à Londres terminé à Oxford. Je l'ai aussi incité à découvrir ce métier par un stage de 6 mois chez l'un de nos clients. Il est ensuite parti travailler dans un groupe international particulièrement axé vers l'Afrique avant de se considérer prêt à intégrer notre groupe. Benjamin a les qualités requises, il a su rassurer les clients et les équipes internes. La pérennité familiale est ainsi assurée, et j'en suis très fier.

2026 commence avec son lot d'incertitudes : géopolitique, technologie, climat... Quelles sont les 2-3 priorités de BUDD pour naviguer cette année ?

Le moins que l'on puisse dire en effet est que le monde de 2026 est incertain. La priorité pour moi est de garder et même développer l'agilité nécessaire d'adaptation aux circonstances, quelles qu'elles soient : expect the unexpected.

Vous accombez de plus en plus vos clients sur la prévention : "On ne peut pas éliminer le risque, mais on peut le préparer." A quoi BUDD se prépare dans les 5-10 ans qui viennent ?

Notre métier consiste à aider nos clients dans la gestion des problèmes lors des phases de chargement, de transport, et de livraison. Logiquement ils souhaitent minimiser autant que possible ces risques. Nous les invitons à faire des expertises contradictoires lors du chargement et du déchargement afin de pouvoir avoir des arguments de défenses si les chargeurs et réceptionnaires mettent en cause leurs responsabilités.

Si vous deviez donner UN conseil à un entrepreneur qui se demande comment faire durer son entreprise dans un monde aussi incertain, quel serait-il ?

Faire attention à sa trésorerie.

Pour finir : quel message aimeriez-vous adresser à vos clients, partenaires et collaborateurs pour cette nouvelle année ?

« The past is just a prologue », nous sommes prêts et déterminés à affronter les challenges qui se présentent et continuer une belle aventure vieille de 175 ans, déjà.