

ACTUALITE**Christophe de Margerie (1951-2014)**

L'abondance des réactions médiatiques, politiques et autres qui ont suivi l'annonce de la mort accidentelle, le 20 octobre près de Moscou, de **Christophe de Margerie**, PDG de **Total** depuis mai 2010 et, auparavant, directeur général du groupe français entre février 2007 et mai 2010, témoigne tout à la fois de la place de Total dans l'industrie française, européenne et mondiale, de l'importance de la contribution de



Crédit photo: lexpansion.leexpress.fr

Christophe de Margerie à la montée en puissance de la compagnie depuis de nombreuses années et de sa personnalité très forte et très attachante. L'homme a clairement marqué en profondeur le groupe auquel il a consacré toute sa vie professionnelle, entre 1974 et 2014, et le secteur des hydrocarbures.

Comme souvent, plusieurs des commentaires ont le défaut de négliger l'héritage de ses prédécesseurs, un travers que ne cultivait certainement pas Christophe de Margerie qui s'inscrivait, pour une bonne part, dans la continuité de M. Thierry Desmarest, PDG de Total entre 1995 et 2007. On oublie souvent également M. Serge Tchuruk, PDG entre 1990 et 1995, qui avait commencé à secouer sérieusement l'entreprise que l'on appelait souvent dans le passé la "*vieille dame d'Auteuil*" (Total avait alors son siège dans le quartier d'Auteuil - 16^{ème} arrondissement - à Paris). Héritier de la **Compagnie Française des Pétroles** (CFP), que d'aucuns [notamment au sein d'**Elf Aquitaine** que Total, contre toute attente, allait absorber à la fin des années 1990 après avoir racheté la société belge **Petrofina**] traduisaient avec perfidie par "cannot find petroleum", Total avait commencé son ascension au sein des grandes compagnies pétrolières internationales (CPI) dans les années 1990. L'une des principales caractéristiques du groupe depuis cette époque est d'ailleurs la grande constance de ses orientations stratégiques, orientations que Christophe de Margerie a largement contribué à définir et à mettre en œuvre. Directeur général de **Total Moyen-Orient** à partir de 1995, il est ensuite nommé directeur général de l'exploration-production (EP) en mai 1999 avant de devenir l'année suivante directeur général adjoint de l'EP de **TotalFinaElf** puis, en janvier 2002, directeur général de l'EP de Total [après l'acquisition de **Petrofina**, Total était devenu TotalFina. Après celle d'Elf Aquitaine, le nom avait été changé en TotalFinaElf avant de redevenir Total un peu plus tard – NDLR].

Ce rappel du passé ne diminue en rien l'apport de Christophe de Margerie à Total. Sa connaissance approfondie de l'exploration-production, qui reste le cœur de l'activité des CPI et la source de la plus grande partie de la rente pétrolière et gazière, ses talents de négociateur et de diplomate, l'importance de ses réseaux et de ses contacts à haut niveau, notamment mais pas uniquement au Moyen-Orient, son enracinement dans le groupe Total et ses qualités humaines ont compté pour une part significative dans les succès de la compagnie. Celle-ci dispose aujourd'hui d'une stratégie claire et qui a fait ses preuves, d'un excellent portefeuille de projets amont qui portera ses fruits pendant de nombreuses années, d'une bonne répartition de ses activités sur le plan géographique et thématique, d'équipes très compétentes et très motivées et d'une grande solidité financière.

Comme tout être humain, Christophe de Margerie n'a pas réussi tout ce qu'il a entrepris. La **stratégie d'exploration plus "audacieuse"** mise en place il y a quelques années n'a manifestement pas donné les résultats escomptés (une nouvelle stratégie est annoncée pour le début 2015), les hausses de la production escomptées se font attendre et la **diversification dans l'énergie nucléaire** s'est heurtée à l'échec du consortium français à **Abou Dhabi**, face à une concurrence coréenne très agressive, et à l'absence de résultats concrets en France. Sur ce dernier point, Total ne s'est pas contenté du nucléaire en matière de diversification énergétique et a également développé son implication dans les énergies renouvelables avec deux priorités clés, la **conversion photovoltaïque** et la **biomasse**.

Personnalité dotée de fortes convictions, Christophe de Margerie n'avait pas la langue dans sa poche. L'une de ses convictions était que les **sanctions économiques** contre des pays producteurs d'hydrocarbures ne sont pas une très bonne idée, qu'il s'agisse de la **Birmanie**, de l'**Irak**, de l'**Iran** ou de la **Russie**. Sur ce point, l'ancien PDG de Total, qui proclame que le groupe ne fait pas de politique, a eu parfois des propos très politiques, comme tout récemment au sujet de la Russie. Les relations entre Total, l'Iran et l'Irak ont débouché sur des affaires judiciaires pour Christophe de Margerie et pour Total [dans le cas de celle du programme de l'ONU "**pétrole contre nourriture**" en Irak, l'ancien PDG de Total a été relaxé en juillet 2013 par la justice française des accusations de complicité d'abus de biens sociaux et de corruption d'agents publics étrangers] et Total avait accepté en 2013 de payer une somme de \$398 millions à la **Securities and Exchange Commission (SEC)** et au **département de la Justice des Etats-Unis** dans le cadre d'une transaction pour mettre un terme à une enquête américaine sur l'obtention de contrats en Iran dans les années 1990 [les Etats-Unis accusaient Total d'avoir payé des pots-de-vin à des intermédiaires pour obtenir ces contrats en violation de la loi américaine contre la corruption].

Une autre contribution de Christophe de Margerie à Total, celle sans doute qui est la plus connue car la plus visible, a été de tenter d'**améliorer l'image du groupe** très dégradée dans l'opinion publique française, surtout après le naufrage du navire pétrolier *Erika* (décembre 1999) et l'explosion à l'usine chimique d'**AZF** à Toulouse en septembre 2001. Persuadé qu'il ne fallait pas raser les murs, qu'un groupe comme Total devait faire connaître ses positions sur les grands sujets liés à l'énergie et qu'il ne fallait pas laisser une chaise vide face aux nombreux contradicteurs de Total, Christophe de Margerie a beaucoup payé de sa personne pour plaider la cause de Total et de l'industrie pétrolière à travers les médias et divers forums, ce qu'il faisait avec conviction et avec talent. L'ancien PDG de Total aimait le débat, même (voir surtout) lorsque celui-ci était vif, et ne s'en cachait pas. Il faut évidemment plus qu'un homme pour changer l'image très écornée, en tout cas en France, d'une entreprise mais Christophe de Margerie a certainement contribué à sensibiliser l'opinion sur certaines questions et a souvent gagné l'estime de personnes pourtant normalement fort critiques à l'égard de Total. La route est cependant encore longue dans ce domaine.

Le 22 octobre, M. Desmarest a été nommé président du conseil d'administration de Total et M. Patrick Pouyanné, précédemment directeur général (President) de la branche raffinage-chimie, directeur général du groupe (CEO) et président du comité exécutif. Cette séparation des deux fonctions durera jusqu'à la fin 2015, date à laquelle M. Desmarest sera atteint par la limite d'âge. Les deux fonctions seront alors regroupées. MM. Desmarest et Pouyanné avaient rejoint Total en 1981 et en 1997 respectivement.

Remplacer Christophe de Margerie ne sera pas chose aisée. Mais, en dépit de cette mort brutale, il laisse un groupe en ordre de marche pour les batailles énergétiques présentes et futures qui sont et seront très rudes. Ce n'est pas le moindre de ses nombreux mérites.

Francis Perrin

Marché pétrolier : l'Arabie Saoudite fait le ménage

Le 22 octobre, en tout début de matinée, au moment de la rédaction de cet éditorial de **Pétrole et Gaz Arabes** (PGA), le prix du **Brent** de la mer du Nord pour le contrat de décembre 2014 était de **\$86,30 par baril** environ sur **ICE Futures** à Londres. Au même moment, le prix du **light sweet crude** pour la même échéance était de **\$82,46/b**, selon les cotations de **CME Group** à New York. En juin, alors que l'**Etat islamique** avait réalisé une percée foudroyante en Irak et menaçait Bagdad, d'une part, et la région du Kurdistan irakien, d'autre part, le Brent avait atteint \$115/b. La chute est donc de près de \$30/b, ce qui est tout à fait impressionnant dans un laps de temps aussi court.



Sur internet, sur les réseaux sociaux et à travers la blogosphère, les rumeurs de complot vont bon train et l'on évoque déjà un accord secret américano-saoudien pour affaiblir la **Russie** et l'**Iran**. Certaines sources russes abondent dans ce sens en évoquant le contre-choc pétrolier du milieu des années 1980 et l'effondrement de l'URSS au tout début de la décennie suivante. La théorie du complot est très à la mode et il est évidemment plus facile d'y avoir recours pour expliquer des évolutions brutales et surprenantes que de réfléchir sérieusement pour tenter d'y trouver des explications plus fines et plus complexes. Cette théorie est aussi très utile puisqu'elle permet à certains de se présenter en victimes et d'occulter, si besoin est, leurs responsabilités.

Notons tout d'abord que, s'il y avait un accord secret celui-ci ne serait pas vraiment secret puisqu'il en est déjà question sur internet. Cela relativise beaucoup la portée de tels propos d'autant plus que ce prétendu accord est censé être très récent et qu'il aurait été mis à jour fort rapidement. Il y a de quoi être sceptique. Plus sérieusement, ces idées sous-estiment à la fois la capacité de l'Arabie Saoudite à prendre elle-même des décisions sur des sujets majeurs, même si les liens entre Washington et Riyad sont très forts depuis la fin de la seconde guerre mondiale, et le poids des considérations pétrolières et économiques pour le royaume.

La chute des prix depuis juin est la conjonction de plusieurs facteurs : une demande pétrolière mondiale moins dynamique que prévu du fait d'une croissance économique plus faible, une offre pétrolière abondante et croissante grâce en particulier aux pétroles non conventionnels aux **Etats-Unis** et au **Canada**, une forte augmentation de la **production pétrolière libyenne** depuis juillet en dépit d'une situation politique interne qui se détériore, le maintien par l'**Irak** d'un niveau de production et d'exportation élevé (voir Irak en page 21 dans ce numéro), du fait du contrôle du sud du pays et de la voie d'exportation par le Golfe, et la remontée du dollar par rapport aux autres grandes devises. Ces facteurs ne s'inscriront pas forcément dans le moyen terme et certainement pas dans le long terme mais, à court terme, leur effet cumulé est très important.

Face à ces nouvelles réalités, l'Arabie Saoudite a estimé qu'un prix du brut de l'ordre de \$100 par baril, qui était présenté depuis quelques années comme un prix idéal pour les grands acteurs de l'industrie (pays producteurs, pays consommateurs et compagnies pétrolières), n'était plus à même de réaliser un bon équilibre du marché. La décision de laisser filer les cours vers le bas est notamment motivée par l'idée selon laquelle une chute des prix pourrait décourager la production des qualités de pétrole les plus chères, donc les **bruts non conventionnels** - ou, en tout cas, une partie d'entre eux -, voire une partie des productions en mer ultra-profonde ou d'autres pétroles, et contribuer ainsi à limiter la croissance de l'offre mondiale qui pèse sur les prix. Par ailleurs, des prix plus bas pourraient relancer la demande. En bref, si l'on ne peut plus obtenir un équilibre entre l'offre et la demande avec des cours de \$100/b environ, il est peut-être envisageable d'y arriver avec des prix compris entre \$80 et \$90/b dans les circonstances actuelles.

Une autre considération est importante aux yeux des dirigeants saoudiens. Il s'agit du regard porté sur le couple prix/volume ou plus exactement prix/part de marché. Comme expliqué dans ce numéro du **PGA** (voir Arabie Saoudite en page 10), la **Saudi Aramco** a présenté sa grille de différentiels de prix pour le mois de novembre et ceux-ci ont été réduits pour tous les bruts saoudiens et pour toutes les destinations. Ces réductions sont particulièrement marquées pour les volumes à livrer en Asie, marché crucial pour le royaume et qui le sera de plus en plus compte tenu de l'ampleur des besoins et de la dynamique de croissance de la demande pétrolière dans cette région. Pour novembre, la baisse des différentiels à destination de l'Asie est comprise entre 60 cents par baril pour l'**Arabian Heavy** et \$1,20/b pour l'**Arabian Super Light** et l'**Arabian Extra Light** (-70 cents pour l'**Arabian Medium** et -\$1/b pour l'**Arabian Light** – tous ces différentiels s'appliquent à la moyenne des prix des bruts **Oman-Doubaï**). De plus, cette baisse mensuelle est la quatrième consécutive, ce qui montre clairement que la **Saudi Aramco entend défendre ses parts de marché en Asie** même si cela doit se traduire, et c'est le cas, par une baisse des cours.

Pour les Etats-Unis, le changement de position saoudienne est à double face. Sur le plan économique, le principal avantage est que le consommateur américain bénéficie d'une baisse significative des prix du pétrole, ce qui est bon à court terme pour la croissance, pour le pouvoir d'achat et pour la balance commerciale du pays. L'envers du décor est que les prix actuels du pétrole dégradent très sensiblement la rentabilité des productions de pétroles non conventionnels. La balance précise entre les avantages et les inconvénients est difficile à établir mais deux facteurs clés à cet égard seront l'ampleur de la baisse et sa durée.

La nouvelle stratégie saoudienne est donc surtout, selon nous, motivée par des considérations pétrolières, commerciales et économiques dans le contexte actuel. Cela ne signifie pas que toute considération politique soit absente. Le fait que la baisse des prix de l'or noir affaiblisse la Russie et l'Iran - outre les motifs spécifiques de méfiance de l'Arabie Saoudite par rapport à Téhéran et à Moscou, ces deux Etats sont les plus importants soutiens du régime de Bachar al-Assad en **Syrie**, dont l'Arabie Saoudite souhaite ardemment la chute - ne va pas empêcher les dirigeants saoudiens de dormir mais c'est un bonus plus que la raison majeure de ce changement récent de stratégie. Cela ne déplaira pas non plus à Washington sans que l'on ait besoin d'inventer des complots pour cela.

Une baisse des prix mais jusqu'où ? Une chose est sûre : Riyad ne cherche pas à provoquer un effondrement des prix. L'Arabie Saoudite est trop obsédée par la stabilité pour jouer avec le feu. Dans le contexte des **printemps arabes** depuis le début 2011, des prix du pétrole beaucoup trop bas mettraient en grande difficulté plusieurs pays producteurs, dont des Etats arabes, ce que Riyad ne veut à aucun prix. Il y a donc des limites à la baisse (sous réserve d'un emballement du marché). Les cours ont d'ailleurs un peu progressé dans les derniers jours. De plus, la demande pétrolière mondiale continue à croître, même si son rythme de croissance s'est ralenti, et l'industrie fait face à une hausse importante de ses coûts de production, ce qui est normal compte tenu de l'épuisement des réserves de pétrole faciles à extraire et bon marché. On voit mal comment on pourrait concilier durablement une demande et des coûts en hausse et des prix à la baisse. La situation récente et actuelle ne doit surtout pas être extrapolée dans le moyen et le long terme.

Francis Perrin

L'Algérie reste optimiste pour le gaz naturel

Au cours de la conférence internationale sur l'industrie du gaz en Algérie les 12 et 13 octobre, le **ministère algérien de l'Energie** et la **Sonatrach** ont présenté une vision fort optimiste quant aux perspectives du gaz naturel national. 2014 marque le 40^{ème} anniversaire du début de l'aventure du **gaz naturel liquéfié** (GNL) en Algérie avec l'usine de la **Camel (GL4Z)** et le début des exportations vers l'Angleterre et la France. L'Algérie a historiquement joué un rôle de pionnier dans ce qui était alors une industrie naissante mais les défis d'aujourd'hui, de demain et d'après-demain sont tout à fait redoutables. Pourtant, le ministre de l'Energie, M. Youcef Yousfi, et le PDG par intérim de la Sonatrach, M. Saïd Sahnoun, se sont dits très confiants. Pour le ministre, la production de gaz de l'Algérie a recommencé à croître après une période de déclin. **Elle pourrait augmenter de 40% d'ici cinq ans et doubler d'ici 10 ans.**

Le point de départ de l'équation énergétique algérienne est bien connu. La consommation énergétique du pays pourrait doubler d'ici à 2030 et tripler d'ici à 2040 par rapport à son niveau des dernières années, a rappelé le ministre. Face à la croissance considérable des besoins internes et à la nécessité de demeurer un exportateur significatif d'hydrocarbures, il faut agir sur quatre leviers clés : les hydrocarbures, les énergies renouvelables, l'efficacité énergétique et, à long terme, l'énergie nucléaire.

Sur les hydrocarbures, les responsables algériens du secteur énergétique continuent à souligner que l'exploration reste fondamentale et qu'elle donne de fort bons résultats, même s'il convient d'intensifier cet effort grâce à une participation plus active des **compagnies étrangères** (le récent appel d'offres n'a pas été un grand succès – voir Actualité dans notre édition du 1er octobre). M. Yousfi a précisé que près de **4 milliards de barils équivalent pétrole (Gbp)** d'hydrocarbures en place avaient été mis en évidence en 2013 et que, sur les neuf premiers mois de 2014, l'estimation correspondante était de **2,5 Gbp**. Il a également insisté sur l'importance d'un accroissement du **taux de récupération des réserves** dans les gisements existants, un domaine dans lequel les progrès de l'industrie ont été fort intéressants depuis plusieurs années. Cela vaut pour les champs existants mais aussi, à l'avenir, pour les réservoirs compacts.

Des ressources considérables de gaz non conventionnels

A l'intensification de l'exploration de pétrole et de gaz conventionnels et à une meilleure récupération des réserves, il faudra ajouter la valorisation des **hydrocarbures non conventionnels**, ont indiqué MM. Yousfi et Sahnoun. Le potentiel de l'Algérie pour les gaz non conventionnels est assez largement considéré comme très important même s'il convient de rester très prudent à ce stade. Selon le ministre, entre les schistes et les formations compactes, il y aurait des ressources de quelque 1 000 trillions de pieds cubes (Tp.c.) de gaz et une dizaine de milliards de barils de liquides techniquement récupérables. De son côté, M. Sahnoun a cité une évaluation par les experts de la Sonatrach d'un potentiel de ressources gazières techniquement récupérables de l'ordre de 740 Tp.c. Il est évident que cela pourrait permettre d'accroître la production nationale de façon "*considérable*" afin de satisfaire les besoins internes et de soutenir les exportations sur le long terme, a-t-il estimé.

Le potentiel est une chose, sa valorisation en est une autre. La Sonatrach entend progresser très concrètement avec des **projets pilotes** en vue de mieux estimer la production future et d'évaluer les coûts en Algérie, qui ne seront bien sûr pas les mêmes qu'aux Etats-Unis. Les progrès de la **fracturation hydraulique** et des **forages horizontaux** seront exploités également pour certains gisements actuels. Ainsi, a expliqué le ministre, ces technologies seront utilisées pour augmenter le taux de récupération dans les formations compactes de **Hassi Messaoud**. Il y a par ailleurs des gisements déjà découverts mais

non encore exploités du fait qu'ils comprennent des compartiments compacts. Ils pourraient à l'avenir être développés. Il y aura enfin les futures découvertes de gaz non conventionnel. Outre les aspects techniques et économiques, la dimension environnementale est majeure mais tant le ministre que le PDG de la Sonatrach ont expliqué qu'il était parfaitement possible aujourd'hui de **rationaliser l'usage de l'eau** pour la fracturation hydraulique en mettant l'accent sur le recyclage et le traitement.

Une autre raison de l'optimisme des responsables algériens pour le moyen et le long terme réside dans les perspectives de la **demande gazière mondiale**. Celle-ci devrait augmenter de façon significative dans les deux prochaines décennies, en particulier pour le GNL. De plus, on rappelle à Alger que le pays peut **exporter aussi bien vers l'ouest que vers l'est** compte tenu des besoins croissants en Asie et des difficultés économiques majeures de l'Europe qui ont un impact négatif sur sa consommation de gaz, même si celle-ci sera orientée à la hausse dans le long terme.

Dans la période récente, l'Algérie a accru ses capacités de production de GNL alors même que la demande baissait sur le marché européen, qui est de loin son principal débouché aujourd'hui. Un train de GNL de **10 millions de mètres cubes par an** a été réceptionné à **Skikda** en mars 2013 et un autre train, de même capacité, est en cours de réception à **Arzew**. Ces deux unités de grande taille porteront la capacité de production de l'Algérie à **60 millions de mètres cubes de GNL par an**. Cela représente **36 milliards de mètres cubes par an** de gaz sous forme gazeuse, ce à quoi il faut ajouter **52 milliards de mètres cubes/an** qui peuvent être exportés par gazoduc. La capacité annuelle totale d'exportation est donc de **88 milliards de mètres cubes**. A court terme, les nouvelles unités accroissent les surcapacités nationales mais la Sonatrach estime que ces projets sont nécessaires pour consolider à long terme la place du pays sur le marché international du GNL.

Francis Perrin