

4 Économie

Entretien avec le directeur général de Total Gabon

Henri-Max Ndong Nzué : " Total Gabon poursuit ses travaux d'exploration en mer profonde"

Propos recueillis par
Maxime Serge MIHINDOU
Libreville/Gabon

La cession de ses champs matures à la compagnie pétrolière Pérenco a fait naître le doute sur la volonté du groupe français Total de poursuivre son aventure au Gabon. Mais il n'en est rien ! Porté par une embellie générale sur l'année 2017, Total Gabon nourrit encore de grands projets de développement, mais en se recentrant sur son cœur d'activité en mer autour, notamment, des secteurs d'Anguille et de Torpille, affirme son directeur général dans cet entretien exclusif.

L'union. Monsieur le directeur général, vous venez de publier les résultats de Total Gabon sur les 9 premiers mois de l'année et sur le 3e trimestre 2017. Y a-t-il un léger mieux par rapport aux exercices précédents ?

Henri-Max NDONG NZUÉ : Oui, effectivement nos résultats progressent par rapport à l'année 2016. Si on regarde le résultat net, on se situe au niveau de 21 millions de dollars pour les neuf premiers mois de l'année. Ce qui est une belle performance pour Total Gabon. Au-delà de l'amélioration des prix du pétrole, il y a derrière cette performance le travail de réduction des coûts réalisé par les équipes de Total Gabon. Les coûts opératoires ont été quasiment divisés par deux, en passant de 20 \$ le baril (bbl) en 2013 à moins de 11 \$ le baril aujourd'hui. Un autre élément qui a permis de soutenir notre performance est l'amélioration de la disponibilité de nos installations. Par rapport à 2016, nous avons gagné 5 points. On est passé de 82% à 87% de taux de disponibilité de nos installations, ce qui a contribué à augmenter notre production sans quasiment coûts additionnels.

Les qualités de brut commercialisé par Total Gabon se sont bien vendues et ont même enregistré une hausse de leur prix. Est-ce qu'on peut espérer, à juste titre, que le prix du baril sera à un niveau supérieur à 50 \$ dans les prochaines années ? Ou bien, on est condamné à avoir un baril du pétrole à moins de 50 \$?

Effectivement, nous constatons une réelle embellie des cours du pétrole entre les années 2016 et 2017, qui provient essentiellement de la décision de l'Opep, rejointe par quelques pays non-Opep comme la Russie, de mettre en place un système de quota de leur production. Notre pays, de nouveau membre de

l'Opep, apporte naturellement sa contribution. Sur les neuf premiers mois de l'année 2017, la moyenne de la qualité Brent de Mer du Nord a été de 51,8 \$/bbl contre 41,9 \$/bbl en 2016. L'impact de limitation de l'offre de pétrole a eu un effet immédiat sur les marchés. Pour ce qui est des prévisions à court et moyen termes, nous voyons un environnement plutôt volatile. L'analyse des fondamentaux montre que même avec la mise en place des quotas Opep, l'offre de pétrole reste soutenue, grâce à la dynamique du pétrole de schiste aux Etats-Unis, qui continue à apporter de nouvelles capacités de production sur le marché. En revanche, à moyen et long termes, au-delà de 2020, compte tenu de la réduction des investissements nécessaires pour compenser le déclin naturel des champs en production et accroître les capacités de production, l'offre du pétrole devrait être un peu plus tendue, du fait d'une demande qui devrait continuer à croître.

Lors d'un entretien accordé au quotidien L'Union en mars dernier, vous informiez l'opinion de la cession à Perenco de plusieurs champs, dans le cadre d'un recentrage de vos actifs en mer. Cette transaction a-t-elle finalement abouti ?

En effet, afin de maximiser la valeur de notre portefeuille d'actifs, nous avons décidé de céder nos actifs opérés à terre pour nous recentrer sur notre cœur d'activités en mer, autour des secteurs d'Anguille et de Torpille. Cette opération comprend également un partenariat stratégique sur le secteur plus au sud de Grondin, où nous transférons la gestion des opérations à Perenco pour bénéficier des synergies générées par la proximité de leurs installations. Cette transaction, qui avait reçu l'aval des plus hautes autorités de l'Etat a été approuvée formellement par décrets du président de la République le 23 octobre 2017. Enfin, sur le plan opérationnel, nous avons transféré la gestion de l'ensemble des sites à la société Perenco Oil & Gas Gabon le 31 octobre à minuit. Pour Total Gabon, c'est une nouvelle page qui commence. Je tiens à souligner le professionnalisme dont ont fait preuve les équipes de Total Gabon pendant la phase de transition. Nous allons désormais concentrer notre énergie à accroître la valeur de notre portefeuille en mer, tout en poursuivant nos travaux d'exploration en mer profonde.

Qu'en est-il aujourd'hui des agents en poste sur ces sites ?

Conformément à la loi gabonaise,



Photo : Aristide Moussavou

Le directeur général de Total Gabon, Henri-Max Ndong Nzué.

les collaborateurs affectés sur les sites transférés ont été repris par Perenco, dans le cadre de contrats à durée indéterminée, sans perdre leurs acquis sociaux. On me signale, toutefois, un agent sur les 35 concernés qui serait encore hésitant.

Vous annoncez également qu'aucun licenciement n'aurait lieu, mais qu'un vaste plan de restructuration interne serait engagé. Huit mois plus tard, pouvez-vous nous en dire plus ?

La part de production, opérée par nous ou par d'autres sociétés, revenant à Total Gabon est plutôt stable, avec une baisse d'environ 10%. Sur la base de l'année 2016, elle serait d'à peu près 45 000 bbl/jour. En revanche, cette transaction entraîne une baisse d'environ 40% de notre production opérée. La réduction de notre volume d'activités nécessite que nous nous réorganisions pour rester efficaces et agiles dans un environnement pétrolier toujours volatile, et marqué par des prix du pétrole plutôt bas, même si ceux-ci sont remontés au dessus de 60 \$/bbl, du fait essentiellement des tensions géopolitiques au Moyen-Orient. Conformément à la tradition de dialogue social présente dans notre société, nous nous sommes concertés avec les représentants du personnel, pour la mise en place d'un nouveau plan de départs volontaires. Celui-ci permet à certains de nos seniors de pouvoir anticiper leur retraite dans de bonnes conditions, et à ceux de nos jeunes avec l'esprit entrepreneurial, de disposer d'un capital pour se lancer ! Il n'y a donc pas eu de licenciement comme je m'y étais engagé. La direction des Ressources humaines, en liaison avec les hiérarchies, fait un travail remarquable de reclassement de certains de nos collaborateurs, en mettant en place, chaque fois que nécessaire, des actions de formation. C'est donc une nouvelle organisation que nous allons mettre en place à partir du 1er janvier 2018. Elle vise : d'une part, à maximiser notre production avec une entité dont l'objectif sera d'identifier tous les jours

les opportunités d'accroissement de notre production et, d'autre part, à préparer le futur en réunissant au sein de la même entité les collaborateurs en charge de développer de nouvelles ressources, tout en minimisant les investissements associés.

L'objectif principal visé par cette opération était un recentrage sur vos actifs stratégiques en mer pour assurer le futur de votre société. Cet objectif est-il atteint ?

Depuis la chute brutale des prix du pétrole fin 2014, nous avons lancé de nombreuses initiatives pour rendre notre société plus robuste. Souvenez-vous qu'en 2015, nous publions un résultat négatif avec des prix du pétrole en moyenne de 52,4 \$/bbl pour le marqueur Brent. Au premier semestre 2017, avec une moyenne du Brent à 51,7 \$/bbl, notre résultat net est de nouveau positif. Cela vous donne la mesure du travail déjà réalisé par les équipes de Total Gabon. En terme d'objectifs, notre première exigence est d'assurer la sécurité des personnes qui travaillent pour notre société et limiter notre impact sur l'environnement. En ce qui concerne la sécurité, nous venons de battre notre record en atteignant 932 jours consécutifs sans accident avec arrêt. C'est une performance remarquable, mais il nous faut rester vigilants et mobilisés, de manière à faire de la sécurité une valeur fondamentale partagée par tous.

Un autre élément sur lequel nous avons progressé et devons poursuivre nos efforts est l'excellence opérationnelle. Outre les points mentionnés ci-dessus, la réorganisation en cours comprend une révision de notre mode opératoire devant nous permettre de maximiser la disponibilité de nos installations. On ambitionne de gagner 3 points chaque année, pour atteindre 91% en 2019 : 3 points de disponibilité additionnelle de notre outil de production représentent 1 000 bbl/jour de production, soit le meilleur débit initial d'un nouveau puits de développement dans le réservoir Anguille ! Pour résumer, pour assurer l'avenir de notre société, nous recherchons l'excellence opérationnelle dans tous les domaines.

Bien que le baril de pétrole soit remonté ces derniers jours, les analystes restent très prudents quant à son évolution. Quelles sont aujourd'hui les nouvelles orientations stratégiques de l'entreprise ? Total Gabon a-t-il encore des grands projets d'investissements au Gabon ?

Effectivement, nous pensons que

les prix du pétrole resteront volatiles sur le court terme. C'est pour cela que nous mettons en place une organisation capable de résister à un environnement de prix durablement bas. En tant qu'industriel, notre attention doit être portée sur les leviers sur lesquels nous pouvons agir. En premier lieu, nous devons, à travers l'amélioration de notre efficacité opérationnelle, poursuivre la baisse de nos points morts. Nous avons ramené nos coûts opératoires à environ 11 \$/bbl en 2017. Notre ambition est de descendre en-dessous de 10 \$/bbl en 2019. C'est grâce à cette base solide, ce socle, que nous pourrions rebondir et lancer des nouveaux projets. Nous avons, certes, un portefeuille riche d'opportunités, mais comme déjà indiqué l'année dernière, leurs mises en œuvre supposent deux préalables. En premier lieu, nous devons poursuivre le travail d'optimisation du design de nos projets pour en baisser les coûts de développement. Mais si cela s'avère insuffisant pour assurer une rentabilité acceptable, nous aurions alors besoin d'un accompagnement de la République gabonaise dans une logique gagnant/gagnant, adapter la fiscalité aux nouveaux enjeux induits par le contexte actuel et permettre le lancement de nouveaux investissements. Au-delà, Total Gabon poursuit ses travaux d'exploration en mer profonde, notamment sur le bloc Diaba, permis sur lequel nous avons réalisé une découverte de gaz à condensats.

Que répondez-vous à ceux qui pensent qu'en cas de persistance de la crise pétrolière, Total Gabon n'aura pas d'autres choix, à l'instar de Shell Gabon, que de se retirer du pays en vendant ses actifs à un repreneur ?

Et que la cession de vos champs matures à Pérenco n'est que la première étape d'un désengagement, en catimini, du groupe pétrolier... Par nature, j'évite de spéculer sur l'avenir et préfère me concentrer sur les sujets sur lesquels nous avons une emprise. Mon horizon, comme celui des collaborateurs de Total Gabon, est la réussite de la transformation de notre société et la mise en place d'un socle solide qui va nous permettre de créer les conditions d'une relance de nos investissements, pour assurer l'avenir de notre entreprise. Et nous sommes sur la bonne voie. Pour finir, je voudrais simplement rappeler que le groupe Total, actionnaire majoritaire de Total Gabon, a réaffirmé à plusieurs reprises à travers ses principaux dirigeants son engagement durable de poursuivre le développement de nos activités au Gabon.

C H A N G E S	COURS INDICATIFS DES DEVISES EN DATE DU 29/11/2017	FIXING			VENTE BILLETS (sans frais)		INDICES BOURSISERS			
		DEV	EUR/DEV	DEV/COT	DEV/CFA	DEV	CFA		en date du	
		XAF	xxxxx	xxxxx	xxxxxx	1 EUR	655,957	CAC 40	29/11/2017	5 387,04
		USD	1,1888	1USD =	551,781	1 USD	571,093	DOW JONES	29/11/2017	23 652,15
		CAD	1,5208	1CAD =	431,324	1 CAD	454,563			
		JPY	132,2400	1JPY =	4,960	100 JPY	517,817			
		GBP	0,8954	1GBP =	732,602	1 GBP	764,880			
		CHF	1,1680	1CHF =	561,607	100 CHF	58 875,52			
		ZAR	16,3342	1ZAR =	40,159	100 ZAR	4 176,00			
		MAD	11,1632	1MAD =	58,761	1 MAD	61,10			
		CNY	7,8431	1CNY =	83,635	1CNY	86,14			
		KES	122,8500	1KES =	5,339	1KES	5,50			

**BRENT (IPE) US Dollars/Baril
29 Novembre 2017: 63,47**

Union Gabonaise de Banque
SiteWeb : <http://www.ugb-banque.com>