

## 4 Économie

Entretien avec le directeur général de Total Gabon

## Henri-Max Ndong-Zué : " Nous n'envisageons pas de licenciements économiques à Total Gabon "

Propos recueillis par  
Maxime Serge MIHINDOU  
Libreville/Gabon

**Chute des cours du pétrole, rumeurs sur le désengagement progressif du Groupe Total au Gabon, avenir du secteur pétrolier national, polémique sur la certification de l'aéroport de Port-Gentil... Dans cet entretien exclusif, Henri-Max Ndong-Zué n'évite aucune question sur la situation financière de l'entreprise et des nouvelles perspectives de Total Gabon en ces temps de crise.**

**•L'Union : Vous avez été nommé en début d'année 2015 à la tête de Total Gabon dans une situation particulièrement difficile : grève de l'ONEP, deux accidents mortels, chute du prix du pétrole. Après plus d'un an, quel bilan faites-vous ?**

**Henri-Max Ndong-Zué :** Effectivement, l'année 2015 a été difficile, pour ne pas dire douloureuse pour Total Gabon, avec comme vous l'avez mentionné deux accidents mortels survenus dans notre périmètre d'activités. Ces accidents ont été ressentis comme un choc par les équipes de Total Gabon car ils sont intervenus alors que nous étions sur une tendance d'amélioration continue de nos statistiques Hygiène, Sécurité et Environnement (HSE). Mais, passée cette période de stupeur, nos collaborateurs se sont mobilisés pour appliquer avec encore une plus grande rigueur nos règles de sécurité et lancer des initiatives concrètes de partage et d'amélioration de notre culture HSE afin de faire en sorte qu'il n'y ait plus jamais d'accident mortel à Total Gabon. Ce travail est en train de porter ses fruits. Nous avons, ces jours-ci, dépassé 500 jours sur l'ensemble de nos sites sans accident avec arrêt de travail. C'est une performance remarquable, jamais réalisée par Total Gabon et dont nos équipes peuvent légitimement être fières. Mais pour autant, nous devons rester vigilants et poursuivre nos efforts pour atteindre notre ambition de faire de la Sécurité une valeur fondamentale partagée par tous.

**Et concernant la chute du prix du baril de pétrole, quelles sont les mesures qui**

**ont été prises pour atténuer son impact au niveau de l'entreprise ?**

Il faut peut-être commencer par rappeler à vos lecteurs qu'au milieu de l'année 2014, les prix du pétrole étaient d'environ 110 \$US par baril. Ils ont chuté, une première fois, pour se situer autour de 60 \$US par baril à la fin de l'année 2014. Cette chute des prix s'est poursuivie et la valeur d'un baril de pétrole est passée en dessous de 30 \$US en 2016. Depuis quelques semaines, les prix du pétrole oscillent entre 40 et 50 \$US par baril. Cela représente donc une baisse de 60 à 70 \$US par baril produit par rapport au niveau moyen de l'année 2014. Cela veut donc dire que nous devons faire face à une baisse de plus de la moitié de nos revenus !

Pour ce qui est de Total Gabon, nous avons, dès mi-2014 alors que les prix du brut étaient encore au dessus de 100 \$US par baril, lancé des initiatives de réduction de nos dépenses du fait de l'érosion continue de nos marges provenant de la forte inflation des coûts observée dans l'industrie pétrolière avec des prix du pétrole jusque là plutôt stables. Avec la chute brutale des prix des hydrocarbures intervenue fin 2014, nous avons amplifié notre programme de réduction des coûts pour préserver nos équilibres financiers. Nos actions portent sur la renégociation des contrats de fourniture de biens et services, la suppression d'investissements non créateurs de valeur dans le contexte actuel et l'analyse systématique de notre manière de travailler afin d'être plus simple et efficace en éliminant tout ce qui est superflu. Pour nous, cela implique également une révision de la manière dont nous exploitons nos actifs pétroliers.

**A combien évaluez-vous aujourd'hui vos pertes financières ?**

La baisse des prix du pétrole explique largement la forte dégradation de nos résultats financiers dans la mesure où notre production est restée plutôt stable. En 2014, avec un prix moyen du pétrole de 99 \$US par baril, nous avons un résultat net positif de 88 millions de \$US à comparer à une perte de 28 millions de \$US en 2015 avec un prix moyen qui s'est établi à 52 \$US par baril. C'est la raison



Le DG de Total Gabon Henri-Max Ndong-Zué lors de notre entretien.

pour laquelle nous nous devons d'agir pour redresser nos finances. Pour illustrer mon propos, il est intéressant de comparer nos résultats financiers du 1er trimestre 2016 avec ceux du 1er trimestre 2015. Au 1er trimestre 2016 nous enregistrons une perte de 16 millions de \$US avec un prix du pétrole en moyenne de 33,9 \$US par baril contre une perte au 1er trimestre 2015 de 27 millions de \$US pour un prix du pétrole en moyenne bien supérieur : 53,9 \$ par baril. Vous voyez donc que nous résistons mieux dans un contexte de prix du pétrole plus faible grâce aux actions lancées par la société. Cela montre l'ampleur des efforts réalisés par les équipes de Total Gabon. Naturellement, ce travail, que nous poursuivons, doit nous permettre de renouer avec des résultats positifs même pour des prix bas.

**Cependant, on remarque que plusieurs sociétés ont été contraintes de fermer ou de licencier. Peut-on s'attendre à un plan social ou à des licenciements massifs à Total Gabon ?**

A Total Gabon, nous considérons que les collaborateurs constituent la première richesse de l'entreprise. Sur la période 2010-2014, en ligne avec notre effort d'investissement, nous avons énormément embauché, plus de 220 collaborateurs nationaux nous ont rejoints, soit un renouvellement de la moitié de nos effectifs nationaux. C'est tout à fait significatif. Pour les accompagner et assurer leur développement nous avons doublé notre budget annuel formation en le portant à 1,7 millions de \$US. C'est dire toute l'attention que nous portons au développe-

ment des compétences de nos collaborateurs. Maintenant, pour revenir à ce que vous dites, beaucoup de nos collaborateurs remplissant déjà les conditions pour bénéficier d'une pension vieillesse, ont exprimé le désir de partir plus tôt à la retraite. Nous réfléchissons actuellement à l'accompagnement que nous pouvons leur apporter pour qu'ils puissent partir dans de bonnes conditions.

**Cela veut dire qu'il n'y aura pas de licenciements économiques à Total Gabon ?**

Avec les initiatives mises en place pour faire face à la baisse des prix des hydrocarbures nous n'envisageons pas de licenciements économiques à Total Gabon.

**Dans cet environnement difficile, on note également une absence de nouvelles découvertes. Que fait Total Gabon pour maintenir sa production à un niveau acceptable ? De ce fait, peut-on dire que Total Gabon va devenir une entreprise gazière compte tenu des dernières découvertes en Afrique ?**

Vous remarquerez que sur ces deux dernières années notre production a été plutôt stable. Elle progresse même légèrement. C'est le fruit de notre effort d'investissement avec notamment le projet de redéveloppement du champ en mer d'Anguille qui a coûté près de 2 milliards de \$US et qui permet aujourd'hui de soutenir notre production. Conformément à l'engagement pris vis-à-vis de la République gabonaise et de nos actionnaires, le potentiel de production du champ est repassé au dessus de 20 000 barils/jour,

soit environ le tiers de notre production globale.

Aujourd'hui, nos équipes étudient de nouveaux projets que nous souhaiterions lancer dès lors que leurs rentabilités sont acceptables. Ces investissements pourraient permettre de stabiliser notre production sur les années à venir. Mais leur mise en œuvre suppose un certain nombre de préalables. Nous devons d'abord démontrer notre capacité à opérer de manière rentable dans l'environnement actuel en réduisant d'avantage nos coûts opératoires. Ensuite, nous devons rendre nos projets compétitifs en nous limitant au strict minimum sur le design des développements sans pour autant compromettre la sécurité. Enfin, dans le contexte de prix actuel, des incitations fiscales rééquilibrant, dans une optique gagnant/gagnant, le partage de la rente entre l'Etat et les sociétés pétrolières seront sans aucun doute déterminantes.

Pour finir, vous avez évoqué le gaz. Sur le permis de « Diaba », nous avons foré en 2013, par grande profondeur d'eau, plus de 1500 m, un puits qui a conduit à la découverte d'une accumulation de gaz. Cela a permis de démontrer, pour la première fois en mer très profonde au Gabon, l'existence d'un système ayant conduit à générer des hydrocarbures. Après une acquisition sismique 3D complémentaire en 2014, nous poursuivons nos études pour définir le potentiel hydrocarbure de notre bloc et déterminer la possibilité d'un développement économique de ces ressources de gaz.

Un autre acteur a annoncé une découverte de gaz au Nord de notre licence. Cela montre qu'il s'agit d'un sujet intéressant qui pourrait représenter demain l'avenir de notre industrie. Comme vous le dites le Gabon pourrait alors passer petit à petit de pays pétrolier à pays gazier. Mais, même si la géologie nous est favorable il faudra des ressources importantes, une visibilité sur les marchés gaziers nationaux et internationaux et évidemment des termes fiscaux adaptés pour justifier des investissements significatifs. Cela prendra encore du temps.

En page 5

CHANGEMENTS	COURS INDICATIFS DES DEVICES EN DATE DU 04/08/2016	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			
		USD	1,1200	1USD =	585,676	1 USD	621,700	CAC 40	04/08/2016	4 321,08
		CAD	1,4672	1CAD =	447,081	1 CAD	470,793	DOW JONES	04/08/2016	18 355,00
		JPY	113,2200	1JPY =	5,794	100 JPY	602,469			
		GBP	0,8391	1GBP =	781,739	1 GBP	815,491			
		CHF	1,0845	1CHF =	604,847	100 CHF	63 329,28			
		ZAR	15,6581	1ZAR =	41,893	100 ZAR	4 356,31			
		MAD	10,8930	1MAD =	60,218	MAD	62,62			
		CNY	7,4234	1CNY =	88,363	1CNY	91,01			

**BRENT (IPE) US Dollars/Baril  
04 Août 2016: 43,18**