

« Notre société doit relever le double défi de produire et distribuer une énergie bon marché pour soutenir la prospérité tout en réduisant les impacts sur l'environnement. »



Antoine du Guerny président du conseil d'administration et directeur général d'Esso S.A.F.

Quels ont été pour votre société les principaux faits marquants en 2018 ?

L'année a été marquée par la détérioration des marges brutes de raffinage à 28 €/tonne en moyenne en 2018 contre 34 €/tonne l'année dernière, et notre raffinerie de Gravenchon a été arrêtée pour un grand arrêt planifié, chantier gigantesque qui a mobilisé plus de 2 000 personnes. Cela a bien entendu pesé sur nos résultats financiers mais je voudrais aussi souligner la remarquable performance du site de Fos-sur-Mer et la progression de nos ventes sur le marché intérieur, tant pour les carburants et combustibles que les lubrifiants finis.

Quelle analyse faites-vous des résultats financiers ?

Compte tenu du contexte que nous venons d'évoquer, le résultat net est en perte de 127 millions d'euros et comprend des effets stocks négatifs pour 40 millions d'euros. Ce résultat décevant a poussé votre conseil d'administration à proposer à l'assemblée générale de ne pas verser de dividende pour l'exercice 2018. Point plus positif, notre résultat opérationnel ajusté, en perte de 112 millions d'euros est en augmentation de 20 millions d'euros au second semestre, après le redémarrage de la raffinerie de Gravenchon, alors que la perte opérationnelle ajustée s'élevait à 132 millions d'euros au 30 juin 2018.

Comment voyez-vous l'avenir des produits pétroliers dans les prochaines années ?

La transition énergétique a été lancée par les pouvoirs publics avec des objectifs très ambitieux en matière de décarbonisation de l'économie. Il s'agit d'un processus au long cours où les différentes sources d'énergie

ne doivent pas être opposées entre elles mais, au contraire, considérées comme complémentaires. Nous pensons que les besoins de la pétrochimie et les carburants liquides, difficilement substituables pour certains usages comme le transport commercial, conserveront une place importante dans le futur. Notre société doit donc relever le double défi de produire et distribuer une énergie bon marché pour soutenir la prospérité tout en réduisant les impacts sur l'environnement. Elle compte rester un acteur majeur pour accompagner la transition à venir et garder sa place dans le débat énergétique, en s'appuyant pour le futur sur la recherche du groupe ExxonMobil dans les biocarburants de dernière génération ou encore le captage de carbone. La production sur une échelle industrielle de biodiesel à base d'algues permettrait, par rapport à la plupart des biocarburants actuels, d'émettre beaucoup moins de gaz à effet de serre tout en évitant d'utiliser les terres agricoles et les ressources en eau.

Dans un marché du raffinage très compétitif, quels sont vos atouts ?

J'en citerai au moins trois qui me paraissent essentiels. Tout d'abord, notre personnel, compétent et motivé, qui s'est engagé dans la transformation de notre culture d'entreprise : orientation client, attitudes gagnantes ou encore développement du numérique. Ensuite, notre outil industriel, avec deux raffineries, bien positionnées et complémentaires. Enfin, notre appartenance au groupe ExxonMobil, avec sa capacité d'innovation, son expertise technologique et les économies d'échelle qui en découlent.

Comment s'exprime la dimension RSE dans vos activités ?

Dans ce domaine, nous avons le devoir d'être exemplaires. La façon d'atteindre les résultats opérationnels est aussi importante que les résultats eux-mêmes ! Notre démarche d'entreprise responsable commence par la sécurité qui, depuis toujours, est au centre de nos engagements et au cœur de nos valeurs. Viennent ensuite le respect de l'environnement avec la réduction de l'impact de nos opérations et l'efficacité énergétique de nos installations. Les produits de haute qualité que nous commercialisons intègrent aussi cette dimension, en permettant de réduire les consommations de carburants et donc les émissions. Concernant les enjeux sociaux et sociétaux, le dialogue avec les parties prenantes, notre intégration dans les territoires ou encore le respect de la diversité sont autant d'autres priorités.

Quelle stratégie soutient votre position d'acteur majeur de l'industrie pétrolière ?

Notre stratégie s'appuie sur quatre priorités : D'abord et avant tout, l'excellence opérationnelle : la sécurité des personnes, de nos installations, de nos



« La façon d'atteindre les résultats opérationnels est aussi importante que les résultats eux-mêmes. »

procédés industriels et la fiabilité de nos unités. Renforcer notre compétitivité ensuite, par l'amélioration continue de nos installations et une meilleure valorisation de notre production. Nous entendons poursuivre nos investissements en ce sens. Mais pour cela, des conditions économiques, fiscales et réglementaires favorables, et surtout prévisibles, sont essentielles. Notre développement commercial sur le marché intérieur, avec une organisation plus conquérante au cœur de la stratégie d'intégration des chaînes de valeur, pour toujours mieux satisfaire la demande de nos clients, est le troisième pilier de notre stratégie. Enfin, la transformation de notre entreprise est en cours, en nous appuyant sur l'innovation, la technologie, le « digital manufacturing » et une organisation plus flexible et gagnante. Le déménagement début 2020 de notre siège social dans l'ouest parisien, avec un environnement de travail réinventé, participera à cette transformation.



Pour prolonger l'entretien, rendez-vous :
rapportannuel.esso.fr/2018