

ÉCONOMIE

Les origines de Saudi Aramco

1933 Standard Oil of California obtient une concession pétrolière dans l'est de l'Arabie saoudite et crée la California Arabian Standard Oil (Casoc), sa filiale saoudienne.

1935 Creusement du premier puits.

1936 Texas Oil Company achète 50 % de Casoc.

1938 Première découverte de pétrole à Dhahran.

1944 Casoc devient Aramco, Arabian American Oil Company.

1945 Le président américain Franklin Roosevelt reçoit sur le croiseur « USS Quincy » le roi Ibn Saoud. Ils passent un pacte : les États-Unis assurent la protection militaire du royaume contre un accès illimité au pétrole pour l'Aramco.

1948 Standard Oil of New Jersey et Socony-Vacuum entrent dans Aramco.

1973 Premier choc pétrolier, Riyad nationalise 25 % d'Aramco.

1974 Riyad détient 50 % d'Aramco.

1980 Aramco est 100 % saoudienne.

1988 Aramco devient Saudi Aramco.

Envol. Le prince Mohammed ben Salmane (MBS) s'apprête à céder 5 % de l'Aramco, premier producteur mondial de pétrole, pour permettre son entrée en Bourse, la plus grosse introduction de tous les temps.

Aramco, le trésor des Saoud



Désert. Camion-citerne de l'Arabian American Oil Company, en 1955.



XXL. La raffinerie de l'Aramco à Ras Tanura emploie aujourd'hui plus de 3 000 personnes.

Saga. Le prince MBS prépare la mise en Bourse du groupe pétrolier public. Une société mystérieuse, dont l'histoire épouse celle du royaume.

PAR ANDRÉ TRENTIN

« Je protégerai l'Aramco comme je le ferais de mon plus précieux sujet. » Ces mots, prononcés en 1947, sont ceux du vieux roi Ibn Saoud, fondateur de l'actuel royaume d'Arabie saoudite. Soixante et onze ans plus tard, son descendant, le jeune prince héritier Mohammed ben Salmane (MBS), 32 ans, n'hésite pas à vendre à des étrangers une partie du capital de la société qui a fait la prospérité du pays. Une fraction certes minime, 5 %, mais qui obligera à lever une partie des mystères qui entourent la compagnie, premier producteur mondial de pétrole. Quel montant de réserves ? Quel chiffre d'affaires ? Quel bénéfice ? Si l'opération se fait, on ne saura pas tout sur l'Aramco, mais quel chambardement ! « C'est comme si la reine d'Angleterre se mettait en Bikini », s'amuse un diplomate.

MBS espère retirer pas moins de 100 milliards de dollars (!) de l'opération qui serait alors ■■■

ÉCONOMIE



Histoire. Le président Roosevelt (à dr.) reçoit le roi Ibn Saoud, fondateur du royaume, à bord du croiseur américain « USS Quincy », au retour de la conférence de Yalta, en 1945. Un genou à terre, l'amiral William Leahy.

Tout pour le fonds souverain

Le produit de la vente de 5 % de la Saudi Aramco doit être versé dans le Fonds public d'investissement d'Arabie saoudite. Ce fonds souverain, créé en 1971, n'est doté que de 230 milliards de dollars, loin des 1 000 milliards du fonds norvégien. Avec son président, Mohammed ben Salmane, le fonds doit soutenir le programme Vision 2030, qui vise à transformer l'économie en misant sur les nouvelles technologies et en finançant de gros projets. Il devrait gérer 400 milliards de dollars en 2020 et 2 000 milliards en 2030. Seul hic, personne ne sait d'où viendra l'argent. Hormis l'Aramco, il n'y a pas de grosses sociétés à privatiser et le budget saoudien est en déficit depuis 2014.

■ ■ ■ la plus grosse introduction en Bourse de tous les temps. Mais ce qui compte tout autant pour le prince héritier, c'est le symbole. Il ne peut demander au pays de se réformer si subsiste, au cœur du royaume, une giga-entreprise totalement opaque. La privatisation a été lancée en mai 2016, juste après l'annonce de son plan Vision 2030. Pas un hasard. Certes, ce programme visant à remodeler le pays d'ici à 2030, conçu par McKinsey et le Boston Consulting Group, ne doit pas être pris au pied de la lettre : trop bien ficelé, c'est un catalogue de vœux pieux. L'important pour le prince, c'est d'en finir avec les mentalités de rentiers et d'assistés, avec les subventions et le chômage.

MBS veut mettre les Saoudiens au travail en encourageant les initiatives du privé. Il veut développer le tourisme, les services, l'industrie, passer au numérique et aux énergies renouvelables. Trouver un job aux 200 000 jeunes qui entrent chaque année sur le marché de l'emploi. En clair, l'argent du pétrole doit servir à sortir du pétrole... C'est l'étrange programme du pays de l'or noir. Dont pour l'instant les Saoudiens modestes ne voient que les inconvénients : hausse des prix de l'essence, de l'électricité, de l'eau, introduction d'une TVA à 5 % – un petit trauma dans un pays qui ne connaît pas l'impôt. Et qui a valu aux plus riches une rude surprise : se retrouver séquestrés dans

un palace de Riyad, où on les a sommés de rendre une partie des sommes acquises par la corruption (100 milliards de dollars ?). Un climat pas vraiment propice aux affaires, surtout quand dans le même temps le pays ouvre des fronts extérieurs (Liban, Qatar) et s'enferme dans la guerre au Yémen.

« La privatisation de l'Aramco, dit un banquier d'affaires parisien, s'apparentera à un vote de confiance pour la politique de MBS. Ses objectifs, on les connaît, mais l'important, c'est l'exécution. Et là, il y a des risques. » Le terrain a été dégagé : promesse a été faite de réduire de 85 % à 50 % l'impôt sur les bénéfices, et l'Aramco a été transformée début janvier en société anonyme. Une kyrielle de banques, presque toutes américaines, sont dans les starting-blocks. Comme banquiers-conseils, le pétrolier saoudien aurait opté pour deux boutiques new-yorkaises, Moelis & Co et Evercore. Pour placer le « papier » Aramco, tous les grands établissements sont sur la brèche, JP Morgan, Morgan Stanley, Goldman Sachs, HSBC... Il est vrai que

l'opération est peu banale. Plus qu'une compagnie, l'Aramco est un mythe. Et comment coter un mythe ? Son histoire est indissociable de celle du pays. En 1933, un an seulement après avoir fondé l'Arabie, le roi Ibn Saoud accorde l'autorisation de prospecter sa province orientale à la Standard Oil of California (futur Chevron), qui voulait prendre de vitesse les Britanniques, très présents dans le Golfe. Les recherches se révèlent infructueuses jusqu'au 4 mars 1938, quand le puits 7, à Dammam, profond de 1,5 kilomètre, délivre le précieux nectar.

Elite. Un peu plus tard, en 1948, les Américains tombent sur Ghawar, le plus grand gisement de pétrole à terre du monde – il livre encore aujourd'hui 40 % de la production saoudienne. Trois ans après, dans les eaux du Golfe, ils découvrent Safaniya, le plus grand gisement offshore du monde. Entre-temps, trois autres compagnies américaines – les futurs Texaco, ExxonMobil – sont entrées au capital de la filiale locale de la Standard Oil, devenue, en 1944, l'Arabian American Oil Company (Aramco), véritable ambassade américaine armée en pleine Arabie, bourrée d'espions de la CIA. En 1954, l'Aramco produisait 1 million de barils/jour. Aujourd'hui, elle en fournit dix fois plus, et sa capacité est estimée à 12 millions ! En 1988, l'année où l'Aramco devient... la Saudi Aramco, le siège est rapatrié à Dhahran – il était dans le Delaware depuis 1944. Huit ans auparavant, les Saoudiens avaient parachevé leur montée progressive au capital en s'attribuant 100 % des actions de la compagnie.

« De toutes les compagnies pétrolières propriétés des pays producteurs, l'Aramco est, de loin, la plus efficace », explique Olivier Appert, conseiller au centre énergie de l'Ifri. Ce qui n'est pas sympa pour les Emirats, le Koweït ou l'Algérie... L'Aramco, elle, réunit l'élite de l'élite du pays. « C'est Normale sup, l'Ena, HEC et Polytechnique réunies », poursuit ce spécialiste. Le résultat d'une rigoureuse sélection. L'Aramco ■ ■ ■



Les hydrocarbures dans les pays du Golfe

● Gisements de pétrole
● Gisements de gaz



ÉCONOMIE



Convoité. Theresa May, la Première ministre britannique, recevait MBS le 7 mars. La Grande-Bretagne est intéressée pour une cotation de l'Aramco au London Stock Exchange.

■ ■ ■ commence par repérer des jeunes prometteurs pour les mettre dans ses propres écoles, où ils ne passent pas quatre à cinq heures par jour – comme c'est la règle dans le pays – à étudier le Coran. Les promus apprennent l'anglais, les maths, la physique, la chimie... puis rejoignent l'université Roi-Fahd du pétrole et des ressources minérales de Dhahran avant d'aller se parfaire à l'étranger, le plus souvent aux Etats-Unis. Ainsi, Khaled al-Faleh, le ministre de l'Energie – près de quarante ans d'Aramco, dont six comme PDG (2009-2015) –, a étudié à l'université Roi-Fahd et arbore toujours la bague des anciens de l'université A & M du Texas.

Si les Américains n'ont plus les manettes à l'Aramco, où coexistent de nombreuses nationalités, la culture reste anglo-saxonne. Cela se voit à Dhahran, dans le tech lab de la compagnie, mais aussi dans le domaine où résident des cadres de l'entreprise, qui ressemble – petites maisons, petites pelouses – à une bourgade du Texas ou de Californie des années 1970 – les femmes y conduisent depuis long-

temps et ne portent pas l'*abaya*. Moins anecdotique : « *Les appels d'offres de l'Aramco*, explique un homme d'affaires installé à Riyad, *ne sont pas bidonnés. Les cas de corruption restent l'exception.* » Traditionnellement, la famille royale ne place pas ses rejetons dans la compagnie pour éviter une surenchère entre les 35 lignées d'Ibn Saoud. L'actuel PDG, Amin Nasser, tout comme le précédent, Khaled al-Faleh, ne sont pas de sang royal. Avec MBS, pourtant, les choses changent : en mai 2015, pour chapeauter le conseil d'administration, il a créé le Conseil suprême de l'Aramco, dont il assure la présidence.

Pour la première fois, un membre de la famille royale occupe un poste en vue à l'Aramco, histoire de garder un œil sur le mastodonte. Mastodonte, et pour cause. MBS, quand il a annoncé la cession de 5 % du capital, a mis la barre très haut. Il estime la valeur de l'Aramco à 2 000 milliards de dollars. Bien plus qu'Apple (836 milliards, fin mars), Google (711) ou Microsoft (671)... Bien plus



Alliance. Le ministre de l'Industrie saoudien au côté de son homologue russe à une réunion de l'Opep, à Vienne, le 25 mai 2017.

266 milliards de barils

C'est le montant déclaré des réserves de pétrole de l'Arabie saoudite, les deuxièmes du monde après le Venezuela (300 milliards). Mais le brut saoudien est de bien meilleure qualité.

66 %

C'est la proportion de Saoudiens qui travaillent dans la fonction publique.

70 milliards de dollars

C'est le montant des dépenses militaires annuelles du royaume, parmi les plus élevées du monde (10 % du PIB).

qu'ExxonMobil (308 milliards), le plus gros pétrolier coté. Les analystes de toute la planète attendent avec impatience la publication du prospectus d'introduction en Bourse pour se prononcer sur une valeur de l'Aramco. Car l'unanimité est loin d'être faite autour des 2 000 milliards. Beaucoup se souviennent qu'en 2006 la mise en Bourse du russe Rosneft n'avait rapporté que 10 milliards de dollars contre les 80 attendus...

Mystère. C'est qu'on ne sait pas grand-chose de l'Aramco. La compagnie ne donne que le volume de sa production (10 millions de barils/jour, soit pratiquement 1 baril sur 10 extraits dans le monde) et le nombre de ses employés (65 000). On sait malgré tout qu'elle possède des parts dans des raffineries aux Etats-Unis, au Japon, en Corée, en Chine, en Malaisie... Qu'elle est associée à Total ou Sumitomo en Arabie. Qu'elle a ouvert l'an dernier à Jubail, avec Dow Chemical, le plus gros complexe pétrochimique du monde d'un seul tenant. Qu'elle multiplie les forages pour maintenir le débit de ses puits envahis par l'eau. Qu'elle ne prospecte pas à l'étranger, tant elle a à faire chez elle. Qu'elle continue de découvrir du pétrole, en cherche en mer Rouge, tout en... se lançant dans le solaire et l'éolien. Mais on ■ ■ ■

MBS, président du Conseil suprême de l'Aramco, estime la valeur de la compagnie à 2 000 milliards de dollars.

ÉCONOMIE



■ ■ ■ ne connaît pas son chiffre d'affaires, ses investissements, sa rentabilité, sans parler des bénéfices. Même si on imagine sans mal que ses perspectives sont souriantes. «*Les Saoudiens savent que la dernière goutte de pétrole de la Terre sera extraite chez eux. Ils ont le pétrole le moins cher du monde*», affirme Olivier Appert. Un coût qui bien sûr n'est pas connu, mais que l'on situe entre 5 et 9 dollars le baril. Rien à voir avec le pétrole de la mer du Nord ou de l'Arctique.

De belles promesses, donc. Oui mais voilà, quand l'Aramco, le joyau de la couronne, passe sous la loupe des analystes financiers, des imperfections apparaissent. Première anomalie, la famille royale se sert au passage. Dans quelles proportions ? Une banque d'affaires parisienne estime que les quelque 10 000 princes du royaume capteraient de 30 à 50 milliards de dollars par an (entre 4 % et 7 % du PIB du pays). Sûrement exagéré. Reste que, si elles sont difficiles à chiffrer, les rentes existent bel et bien. Celle de MBS n'est pas négligeable, c'est avec elle qu'il a pu s'offrir un yacht et un château à Louveciennes à des prix insensés.

Les largesses de l'Aramco ne s'arrêtent pas là. Depuis l'époque des

Américains, les gouvernants saoudiens ont pris l'habitude de solliciter la compagnie pour financer des stades de foot, des fermes, des écoles, des logements, des routes... quand ce n'est pas, comme en 2009, la réfection des digues après des inondations à Djedda. Sans l'Aramco, l'université des sciences et technologies du roi Abdallah, à 60 kilomètres au nord de Djedda, n'aurait jamais vu le jour. Une belle réussite qui a bénéficié d'une dotation de... 20 milliards de dollars. Quelle est l'ampleur des « opérations annexes » ? Mystère... Mais ce n'est pas tout. L'Aramco, en vendant son brut et son gaz dans le pays à des prix inférieurs à ceux des marchés mondiaux, subventionne indirectement les producteurs d'électricité, le dessalement de l'eau de mer, les industries chimiques, les carburants à la pompe... Au total, c'est 35 % de sa production qui est concernée. Que dirait Wall Street si Exxon faisait la même chose ? Enfin, l'Aramco et l'Arabie saoudite jouent un rôle majeur au sein de l'Opep. En décembre 2016, les 14 membres du cartel pétrolier, alliés à 10 autres pays dont la Russie, se sont mis d'accord sur des baisses de production. Et qui a fait les plus lourds sa-

Démessure. Projet de plateforme de forage dans le golfe Persique, au nord de Dammam.

Une province chiite

La région pétrolière située à l'est de l'Arabie autour de Dhahran est aussi celle de la communauté chiite du pays, forte de quelque 2,7 millions de personnes (33 % de la population de la province). Beaucoup vivent à Al-Qatif, près de Bahreïn. Comme tous les Saoudiens, la population chiite est surveillée de près. Des troubles ont éclaté dans la région en 2011 dans la foulée du printemps arabe. Nim Baqr al-Nim, l'un des leaders chiites, virulent critique des Saoud, a été exécuté en janvier 2016. Son neveu, Ali al-Nimr, 22 ans, est condamné à mort et emprisonné depuis 2012.

crifices ? L'Arabie, bien sûr, en effaçant pas moins de 500 000 barils par jour. La stratégie s'est néanmoins révélée payante : le baril, tombé à 25 dollars en 2014, se balade aujourd'hui autour de 65 dollars. Une bonne nouvelle pour MBS : plus le pétrole est cher, plus la valeur de l'Aramco est élevée. A croire qu'il s'est servi de l'Opep pour faciliter la cotation...

Terroristes. Depuis quelques mois, New York et Londres se tirent la bourre pour accueillir l'opération, car la Bourse de Riyad, le Tadawul, est trop petite pour absorber le papier Aramco. Quand Theresa May, en visite à Riyad, plaide pour le London Stock Exchange, Donald Trump, l'allié inconditionnel de l'Arabie, tweete que la cotation à Wall Street est «*importante pour les Etats-Unis*». Les deux places sont prêtes à faire des concessions pour écarter les prétendants, qui ne manquent pas (Shanghai, Tokyo, Singapour, Hongkong...). Pour l'heure, cependant, rien n'est joué. «*Le problème*, confie un banquier d'affaires parisien, *ce n'est pas tant, comme il est dit, la transparence des comptes. Ce que redoutent avant tout les Saoudiens, c'est de faire l'objet d'actions collectives de la part de militants désireux de s'en prendre à l'Arabie. Londres n'échapperait pas à la contagion.*» Aux Etats-Unis, une loi de 2016 autorise tout citoyen à poursuivre un Etat ayant directement ou indirectement soutenu les auteurs d'attaques terroristes. Or, le 11 septembre 2001, 15 d'entre eux sur 19 étaient saoudiens... Aussi, d'autres hypothèses que la cotation sont évoquées. Et si les 5 % faisaient l'objet d'un placement privé ? Là encore, les candidats ne manquent pas. Deux pays ne cachent pas leur extrême intérêt. Les Russes, qui sont associés à l'Opep pour soutenir les cours du brut. Les Chinois, premiers partenaires commerciaux de l'Arabie et premiers destinataires de son pétrole. Des alliances qui, en plus d'être compromettantes vis-à-vis de l'hyper-allié américain, n'obligeraient pas l'Aramco à sortir de son opacité. Or c'était pourtant cela aussi l'objet de la «*privatisation*»... ■

CHRISTOPHE VISEUX/NYT-REDUX-REA

« Les Saoudiens savent que la dernière goutte de pétrole de la Terre sera extraite chez eux. Ils ont le pétrole le moins cher du monde. » Olivier Appert