

<https://investir.lesechos.fr/actionnaires/interview/gtt-est-une-tech-avec-cinquante-ans-de-competence-1925280.php>

« GTT est une tech avec cinquante ans de compétence »

INVESTIR.FR | LE 04/09/20 À 17:35

Malgré la crise, 2020 se présente au mieux et le carnet est rempli. Le marché du GNL reste soutenu car cette ressource se substitue au charbon polluant.



Philippe Berterottière, PDG de GTT | Crédits photo : Dahmane

Au regard de vos très bons résultats semestriels, peut-on en conclure que la crise de la Covid-19 aura peu d'impact sur GTT ?

La crise sanitaire n'est pas terminée, et il est donc trop tôt pour déterminer ses conséquences sur GTT comme sur l'économie. La croissance mondiale et les besoins en énergie seront moins forts que prévu. Les liquidités injectées dans l'économie iront en priorité à une production d'énergie moins carbonée. Le gaz naturel en général et le GNL (gaz naturel liquéfié) en particulier s'inscrivent bien dans cette perspective. Nous voyons que le GNL progresse énormément en Asie, car il se substitue au charbon pour la génération électrique. Ce phénomène pourrait s'accélérer dans les années à venir. Le GNL est aussi une excellente solution pour verdir le transport maritime. Donc, ces deux débouchés du marché sur lequel GTT est positionné devraient croître. Pour revenir sur nos résultats semestriels, ils ont été excellents grâce à nos commandes prises il y a deux ans et demi. Cela s'inscrit dans une tendance qui s'est encore confirmée l'année dernière, avec un nombre record de

commandes en 2019. Nous avons une activité très soutenue et, au premier semestre, elle est restée très forte.

Comment analysez-vous le marché du GNL en ce moment, avec des prix du gaz très bas et peu de décisions finales d'investissement de nouvelles infrastructures gazières ?

Nous pensons que le bas prix actuel va favoriser la substitution du GNL au charbon. Le GNL est utilisé dans la production électrique et quand les grandes *utilities* asiatiques voient qu'ils peuvent sortir un mégawattheure plus compétitif, ils n'hésitent pas à passer au GNL. Cette ressource peut ainsi gagner des parts de marché dans les mix électriques de beaucoup de pays, et en particulier des trois premiers consommateurs de GNL que sont le Japon, la Corée et la Chine. Même si la Chine, qui connaît une croissance très forte de ses besoins en énergie, construit des centrales à charbon, car plus faciles et plus rapides à mettre en route, elle construit de nouveaux terminaux de GNL, car elle veut pouvoir en importer davantage. Pour preuve, nous avons obtenu, pour la première fois depuis longtemps, la construction de deux réservoirs terrestres auprès de Beijing Gas. Concernant les décisions d'investissement, il y en a eu énormément l'année dernière, avec 71 millions de tonnes ajoutées par rapport à une production totale de GNL de 380 millions de tonnes par an, soit un cinquième de plus en 2019, c'est considérable. Cette accélération s'explique parce que le gaz est une énergie bien plus propre que les autres énergies fossiles. On évoque *la* pollution, mais il vaudrait mieux parler *des* pollutions : le gaz élimine les particules fines, les oxydes d'azote et de soufre, et cela réduit de l'ordre de 25 % les émissions de CO₂. Nous pensions bien qu'il y aurait une pause cette année dans les décisions d'investissement, une forme de digestion, dès avant la Covid-19.

Si, à cause de la pandémie, les frontières étaient à nouveau fermées avec la Corée du Sud, qui fabrique la plus grande part des méthaniers, serait-ce grave pour GTT ?

Nous vivons désormais avec ce risque. Nous inventons de nouveaux modes de fonctionnement, en utilisant bien davantage le numérique, par exemple. Mais nos relations reposent beaucoup sur la confiance et les bonnes relations, et j'ai pu me rendre en Corée en juillet. Ils ont énormément apprécié que je fasse cet effort, compte tenu des contraintes liées au contrôle du coronavirus. On m'a dit que j'étais le premier dirigeant occidental à m'être déplacé depuis le début du déconfinement. J'ai bien l'intention d'y retourner en octobre ou en novembre.

Comment se présentent les prochains exercices 2021 à 2023 ? Pensez-vous que le marché est en bas de cycle ?

Les résultats de cette année ont été confirmés ; ils sont « dans le pipe », comme nous disons dans notre jargon ! Nous ne sommes pas en bas de cycle, car les prises de commandes depuis le début de l'année ont été très significatives. A fin juin, nous avons dans le carnet 18 nouvelles commandes, ce qui représente un important volume d'activité. Même si aucun contrat n'a été annoncé depuis le mois de juillet, il y a toujours beaucoup d'activité sur le marché. Les grands acteurs (les armateurs, les grands producteurs) ont bien compris que le GNL était essentiel dans la transition énergétique.

Comment évoluent vos parts de marché ? La concurrence se durcit-elle ?

Notre part de marché sur les méthaniers en service avoisine 76% et sur les appels d'offres, nous sommes à 100%. Nos concurrents ne gagnent pas de commandes. Par exemple, MOSS, la technologie utilisée par les chantiers navals japonais, n'a pas remporté de commande depuis 2015. Les chantiers navals japonais ne construisent plus de méthaniers aujourd'hui.

Votre technologie équipe-t-elle tous les méthaniers ?

Nos membranes équipent essentiellement les grands navires. Les plus petits bateaux qui sont équipés pour livrer du GNL aux bateaux propulsés au GNL fonctionnent avec notre solution et aussi d'autres types de solutions. Quand on regarde le business plan d'un navire pour estimer sa rentabilité sur toute sa durée de vie, notre technologie est plus intéressante, même si elle est un peu plus chère à mettre en place. Aussi, je suis confiant sur notre capacité à nous imposer sur ce segment.

Le marché des méthaniers est-il mature ? Quelle est la part du renouvellement ?

Les anciens bateaux sont tellement bien construits qu'ils sont toujours capables d'opérer, mais ils consomment beaucoup plus et ils ont une taille inférieure aux navires plus modernes. Les vieux navires ne sont pas mis au rebut. Nous les transformons en FSRU, c'est-à-dire en bateaux qui peuvent regazéifier le GNL et injecter ce gaz dans le réseau. Il existe donc un marché du renouvellement. Grâce à nos innovations technologiques, nous ne cessons d'améliorer les navires et les armateurs ont intérêt à choisir la nouveauté. Sur 500 méthaniers en circulation dans le monde, nous avons pris 57 commandes l'an dernier. Nous ne réaliserons sans doute pas ce score chaque année, ce qui voudrait dire un doublement de la flotte en dix ans. Mais le marché croît et nous proposons des solutions pour donner une deuxième vie aux bateaux âgés. Nous continuons nos efforts d'innovation pour rester en tête de cette course technologique.

Les nouvelles routes du gaz favorisent-elles GTT ?

Depuis 2012, une part importante de la production de GNL provient des Etats-Unis. La route entre le golfe du Mexique, où se situent les usines de liquéfaction, et les marchés où se trouve la demande, c'est-à-dire l'Asie du Nord-Est (Japon, Corée, Chine) traverse tout le Pacifique. Elle est donc extrêmement longue. Pour délivrer la même quantité de GNL en une année, il faut beaucoup plus de bateaux. D'où l'importance de voir où seront situés les projets de GNL à l'avenir. Je pense que, dans les dix prochaines années, la production va rester très américaine, compte tenu de leurs ressources en gaz de schiste et aussi en gaz issu du pétrole de schiste : aujourd'hui, une grande partie de cette production n'est pas valorisée, elle est brûlée. Les Etats-Unis devraient aller vers la valorisation de ces gaz associés, c'est-à-dire leur liquéfaction et leur exportation.

Sur les réservoirs terrestres, votre part de marché est-elle plus faible ?

Oui, mais il y a assez peu de réservoirs terrestres qui se construisent. Nous réalisons l'essentiel de nos ventes dans les méthaniers, mais nous nous développons aussi dans d'autres activités adjacentes, les FSRU, les FLNG, les éthaniers, les réservoirs terrestres, les GBS (réservoir en partie immergé sous l'eau) et le GNL carburant.

Quel est l'état actuel du marché du GNL-carburant ?

La propulsion au GNL suppose l'existence de cuves de GNL dans les bateaux. C'est ce que nous savons faire depuis plus de cinquante ans. C'est un marché naissant, qui s'est développé compte tenu de la volonté de verdir le transport maritime et de ne plus utiliser les fuels lourds, très polluants. Sur ce marché, il y a beaucoup d'acteurs, plutôt positionnés sur les petits bateaux. Nos solutions sont plus intéressantes pour les plus grands navires. Cette année, il y a très peu de bateaux commandés, car le prix du pétrole est bon marché. Du coup, il n'y a pas d'incitation économique pour les armateurs de passer au GNL-carburant. Il y a la réglementation internationale, mais il y a aussi le coût opérationnel. Cela dit, le pourcentage de bateaux fonctionnant au GNL est resté stable. Quand les prix du brut remonteront, le GNL carburant reprendra sa croissance.

Comment se porte votre activité prestations de services ?

Nous développons des solutions qui comprennent des éléments (par exemple des capteurs) qui doivent être physiquement installés sur les navires. Or, cette année, compte tenu de la pandémie, nous avons des difficultés à envoyer nos ingénieurs aux quatre coins du monde. En 2020, cette activité sera donc réduite, mais elle ne forme pas une part élevée de nos ventes. Les services représentent des activités de long terme importantes pour nous. Nous

devenons pour nos clients un partenaire de solutions énergétiques et environnementales. « Contribuer à la construction d'un monde durable », telle est la dernière phrase de notre raison d'être, votée en assemblée générale extraordinaire, et telle est notre mission. Nous avons par ailleurs fait évoluer la signature de marque de notre logo, « Technologie pour un monde durable ».

Votre modèle de coûts, qui permet de dégager une importante marge, peut-il s'inscrire dans la durée ?

Notre modèle est d'avoir environ 70% de coûts fixes et 30% de coûts variables, que l'on peut facilement réduire. Dans ces coûts variables, on trouve des partenaires assistants techniques et des sous-traitants, à qui nous confions des activités d'ingénierie. Ce sont essentiellement des entreprises françaises, à qui nous demandons de monter en compétence sur nos métiers. Si une crise devait intervenir, nous réduirions leur volume d'activité. Nous bénéficions d'une importante flexibilité à la baisse de nos coûts, s'il y avait un retournement très fort du marché. Mais ce n'est pas mon scénario. Ce modèle est en place depuis dix ans, son efficacité a été démontrée, et nous ne voyons aucune raison d'en changer.

Votre innovation s'oriente vers quels domaines ?

Nous cherchons toujours à améliorer notre technologie pour les méthaniers. Nous transportons un liquide à -163 degrés et, durant le transport, il existe de l'évaporation (c'est du méthane). Nous devons la récupérer pour faire fonctionner le moteur. Comme les moteurs sont constamment améliorés, nous devons davantage réduire l'évaporation, sinon, elle est excessive au regard des besoins du moteur. Par ailleurs, on continue à développer des solutions pour que nos technologies s'adaptent bien au GNL carburant. Il y a beaucoup de types de navires qui présentent des contraintes techniques particulières et nous devons adapter nos technologies à ces contraintes. Nos investissements en innovation représentent 15 % de notre chiffre d'affaires, et un tiers de nos salariés travaillent dans la R&D.

Pourquoi avoir noué des partenariats industriels ?

Il faut que nous ayons des partenaires industriels intéressés par nos technologies. Ils vont construire et vendre nos solutions technologiques. Plus nous avons de partenaires, plus notre accès au marché sera grand. Depuis le début de l'année, nous avons signé avec un chantier russe près de Vladivostok qui va construire des méthaniers. Nous avons déjà signé un contrat pour cinq méthaniers brise-glace qui pourront traverser l'océan arctique. C'est très important pour nous, car c'est la première fois qu'un chantier naval en Russie devient notre partenaire. Nous travaillons désormais en Chine, en Corée et dans un troisième pays, la Russie. C'est un grand pays pour le GNL, avec le projet Yamal et celui d'Arctic LNG 2. Ils

auront d'autres développements dans le GNL et continueront à vouloir construire leurs propres méthaniers.

Allez-vous continuer à réaliser des acquisitions ?

Oui, nous ciblons de petites sociétés qui ont une compétence technologique spécifique et que nous intégrons facilement. Elles deviennent des filiales et nous respectons leur autonomie, ce qui maintient leur créativité. C'est notre feuille de route pour l'instant.

Votre politique généreuse de distribution est-elle pérenne ?

Oui, nous avons prévu de la maintenir. Nous sommes en Bourse depuis peu de temps. Nous avons toujours tenu nos promesses, tant en termes de perspectives de profit que de distribution de résultats. Nous allons continuer ainsi. Pour nous, le rapport de confiance avec nos actionnaires est fondamental.

Quel regard portez-vous sur votre cours de Bourse actuel ?

Par rapport à une société technologique américaine, nous sommes assez peu valorisés. Quand je vois comment le Nasdaq apprécie les techs, nous, nous sommes une tech avec cinquante années de compétences technologiques exceptionnelles derrière nous. Notre valorisation est extrêmement raisonnable.

Engie, votre actionnaire principal, est en train de se recentrer. Pensez-vous qu'il puisse céder sa participation au capital de GTT ?

Ils ne m'ont rien dit. Engie est un actionnaire heureux et qui est tout à fait en accord avec notre stratégie. Notre orientation vers « *des technologies pour un monde durable* » est en résonance avec celle de notre grand actionnaire.

Avez-vous développé l'actionnariat salarié ?

Nous intéressons, en effet, des cadres à la réussite de l'entreprise. Aujourd'hui, une trentaine de personnes sont concernées, contre moins de dix il y a quelques années. Nous allons poursuivre cette politique. De plus, pour tous les salariés, nous donnons une participation et un intéressement, qui sont très importants.

Quels exemples pouvez-vous donner de vos efforts pour réduire votre propre empreinte carbone ?

Je vais vous donner trois exemples parmi d'autres. Nous avons fait des investissements en isolation thermique dans nos locaux, construits dans les années 1960. Nous avons donc réduit notre consommation de chauffage et d'air conditionné. Nous avons aussi réduit

l'utilisation du papier et nous fonctionnons à 100% en digital, y compris pour les livrables techniques pour nos clients. Et nous mettons en place des systèmes de navettes électriques pour rejoindre nos locaux et réduire l'utilisation des véhicules personnels.

Certaines associations dénoncent le gaz naturel comme une énergie fossile à éliminer au même titre que le pétrole. Cela vous inquiète-t-il ?

Ces opinions extrémistes me semblent contre-productives par rapport à la cause qui est de s'attaquer aux problèmes du CO₂ et au changement climatique. Aujourd'hui, il n'y a pas de solution miracle pour supprimer le CO₂. Il s'agit donc de trouver une solution pragmatique, dont le GNL fait partie. Il est bon marché et à portée de main. Par exemple, pour la propulsion des navires, le GNL est une excellente solution. Et pour réduire les émissions du monde maritime, il n'existe aucun autre moyen. L'éolien et le solaire sont des énergies intermittentes. Quand il n'y a ni vent ni soleil, que peut-on faire ? Il n'y a pas d'autre solution que d'utiliser une centrale au gaz qui fonctionne immédiatement et pour la faire marcher, il faut du gaz, donc éventuellement du GNL.

L'hydrogène se développe beaucoup. Est-ce une menace pour GTT ?

Je ne pense pas. Comme c'est une ressource compliquée à mettre en œuvre, je ne la vois pas comme un concurrent du gaz. Etant donné ses caractéristiques physiques bien spécifiques, l'hydrogène va répondre à un certain nombre de besoins, notamment de proximité. Il est très employé dans la sidérurgie. Les trains ou les camions pourraient passer à l'hydrogène, et là, cela ne prend pas de part de marché au GNL. Il faudrait déjà remplacer l'hydrogène industriel gris, qui vient du craquage du méthane, par un hydrogène vert.

La question qui dérange

N'êtes-vous pas trop dépendant de clients sud-coréens ? Une enquête de l'autorité de la concurrence coréenne sur votre position dominante et vos pratiques commerciales avait été lancée en 2016. Qu'en est-il aujourd'hui ?

Cette enquête est toujours en cours. Notre partenariat avec la Corée est gagnant-gagnant. Les chantiers coréens se sont énormément développés dans les méthaniers, un marché qu'ils dominent complètement avec les technologies GTT. Ils ont abandonné les autres technologies et les japonais ne construisent plus de méthaniers. Je pense qu'il n'y a aucune raison pour qu'ils remettent en question ce partenariat dans les années à venir. C'est un peuple très travailleur, très éduqué et pragmatique, et ces qualités sont à l'origine de la grande réussite du pays.