

## Engie - Global Energy Management Solutions

Contrairement aux sociétés de négoce adossées à des groupes industriels, Global Energy Management Solutions (GEMS, la dénomination de l'entité en charge des activités de négoce du groupe Engie) n'est pas une filiale à 100 %, mais une « business unit d'un groupe industriel. »

Quelques rappels historiques ne sont pas inutiles.

Né en 1946, Gaz de France (GDF) était un monopole, plus précisément un établissement public à caractère industriel et commercial. Il résultait de la nationalisation de toutes les compagnies gazières françaises. Ce monopole était intégré, car il regroupait la production, l'importation, le transport, le stockage et la commercialisation du gaz.

GDF a été bousculé par l'ouverture à la concurrence exigée par la Commission européenne. Cette ouverture s'est faite en trois temps sous la pression de deux directives européennes. La première (publiée le 22 juin 1998) ouvrait à la concurrence le marché du gaz pour les grands sites industriels. La seconde (publiée le 16 juin 2004) l'ouvrait à tous les clients professionnels à compter du 1<sup>er</sup> juillet 2004 et à l'ensemble des clients résidentiels à compter du 1<sup>er</sup> juillet 2007. Pour parachever cette évolution, la loi du 9 août 2004 votée par le Parlement français a modifié le statut juridique de GDF en en faisant une société anonyme, avec la possibilité pour l'Etat d'ouvrir son capital à des investisseurs privés, ce qu'il fit, sous contrainte pour l'Etat de ne pas descendre au-dessous de 70 % du capital. *In fine*, GDF fut introduit en bourse le 7 juillet 2005.

A compter de cette date, l'ancien monopole n'a cessé d'évoluer. La fusion avec Suez fut la première étape de cette évolution. Elle a donné naissance à GDF Suez le 17 juillet 2008, un géant de l'énergie dont le premier actionnaire était l'Etat français avec 35,6 % du capital. La première cotation en bourse de GDF Suez fut enregistrée le 22 juillet 2008.

Suez avait une longue histoire. Son origine remontait à la création en 1858 de la Compagnie du canal de Suez par Ferdinand de Lesseps. La compagnie financière de Suez (sa dernière dénomination) avait fusionné en 1997 avec la Lyonnaise des Eaux pour donner naissance à Suez Lyonnaise des Eaux, une dénomination simplifiée en 2001 pour celle de Suez.

En août 2010, au terme d'une nouvelle opération financière très élaborée (pourquoi faire simple quand on peut faire compliqué ?) GDF Suez absorbait 70 % du capital d'International

Power, une importante société britannique produisant de l'électricité, essentiellement à partir du gaz (une très belle prise, car les activités d'International Power étaient géographiquement complémentaires, mais fondamentalement identiques, à celles du Groupe français). L'opération définitivement bouclée, GDF Suez devenait le deuxième producteur mondial d'électricité derrière EDF.

En avril 2015, GDF Suez abandonne sa dénomination pour celle d'Engie.

En mai 2016, Isabelle Kocher prend la direction générale d'Engie.

En février 2018, J.P. Clamadieu est choisi pour présider le conseil d'administration d'Engie et remplacer Gérard Mestrallet en mai 2018. Les relations entre le Président et la Directrice générale n'étant pas excellentes, le conseil d'administration a demandé à Isabelle Kocher de quitter Engie en février 2020. Elle fut remplacée par Catherine Mac Gregor.

Revenons aux activités de négoce d'Engie.

L'origine de Global Energy Management Solutions (GEMS) remonte à l'annonce (faite le 28 avril 2011) de la création de GDF Suez Trading, une société qui est devenue opérationnelle le 2 mai 2011. Création, sans aucun doute, mais GDF et Suez avaient l'une et l'autre une bonne expérience du négoce de l'énergie grâce à Gaselys et Electrabel Trading.

Créée en mars 2001, Gaselys était une coentreprise entre GDF Suez (un énergéticien) et Société Générale (une banque) possédant respectivement 51 et 49 % d'un capital de 300 millions d'euros. Le CEO de Gaselys était Edouard Neviaski. Il est aujourd'hui le CEO de GEMS. Dans le cadre de cette joint-venture, GDF Suez s'était réservé le bénéfice d'une option lui donnant le droit d'acquérir les 49 % de Société Générale. Cette coentreprise de 200 personnes localisée à Paris exerçait une activité de trading à l'échelle européenne, pour l'essentiel dans le gaz et, accessoirement, l'électricité. Gaselys était la traduction juridique d'un partenariat initié en 1999 entre Gaz de France et Société Générale. GDF Suez ayant exercé l'option qui venait à échéance en mai 2010, la joint-venture fut dissoute en septembre 2010. Les 49 % de Société Générale furent rachetés pour 302 millions d'euros.

Par l'intermédiaire d'Electrabel, sa filiale belge, le groupe Suez avait une entité de 300 personnes localisée à Bruxelles (Electrabel Trading). Elle était particulièrement active dans le négoce de l'électricité. Les activités d'Electrabel Trading allaient cependant bien au-delà du négoce. Cette entité gérait le portefeuille d'actifs industriels et logistiques du groupe Electrabel, procédait à l'acquisition des centrales produisant de l'électricité et déterminait au jour le jour

le niveau de leur activité en fonction de la situation du marché de l'électricité. Electrabel Trading préfigurait le rôle de nombreuses entités en charge du négoce (au sens large du terme) aujourd'hui adossées à des groupes industriels.

Il y avait nécessairement des doublons dans les activités d'Electrabel Trading et de Gaselys. Pendant un an, GDF Suez s'est interrogé sur les avantages et les inconvénients de fusionner les deux entités de négoce ou de laisser les choses en l'état. Finalement, la décision fut prise de les regrouper.

Annoncé le 28 avril 2011, le regroupement de Gaselys et d'Electrabel Trading a donné naissance à GDF Suez Trading, une filiale contrôlée à 100 % par GDF Suez, ce qui impliquait une rationalisation de leurs activités (une phase souvent douloureuse) et une harmonisation des systèmes d'information (ce qui est plus facile à mettre en œuvre, car ils doivent être fréquemment actualisés). Pierre Chareyre en fut le premier directeur général. La création de GDF Suez Trading s'est accompagnée d'une augmentation de capital. Ses fonds propres sont passés de 300 millions à un milliard d'euros. Cette filiale de GDF Suez est opérationnelle depuis le 2 mai 2011.

GDF Suez Trading opérait sur les marchés du gaz, de l'électricité, du pétrole, du charbon et du CO2. Elle le faisait pour le compte des entités de GDF Suez, pour celui des clients du groupe et pour le compte d'opérateurs extérieurs à GDF Suez. L'activité de négoce pour le compte de tiers fut facilitée par le statut de Prestataire de services d'investissement dont GDF Suez Trading avait hérité de Gaselys. En mars 2001, en effet, les initiateurs de cette coentreprise avaient eu la sagesse de demander et d'obtenir un statut bancaire. GDF Suez Trading (et par la suite l'entité en charge du négoce d'Engie) fut de ce fait supervisée par l'Autorité de contrôle prudentiel et de résolution (ACPR) et par l'autorité belge qui contrôle le secteur financier (Financial Services and Markets Authority-FSMA). Elle devait (et doit, aujourd'hui) respecter les exigences imposées par le régulateur bancaire : mesure et contrôle des risques, audit, conformité, contrôle interne, transparence, adéquation des fonds propres au montant des engagements (capital adequacy directive), etc. Ces règles sont contraignantes et coûteuses, mais elles constituent pour les clients de la société de négoce (et pour sa maison mère) un gage de sécurité, car les régulateurs bancaires sont exigeants en matière de contrôle des risques.

A notre connaissance, Global Energy Management Solutions (grâce à Gaselys) est le seul négociant adossé à un groupe industriel pouvant bénéficier de ce statut. Pour avoir le droit de vendre des services financiers à leurs clients, les filiales de négoce des autres groupes

industriels doivent créer une entité dédiée qui est soumise au contrôle du régulateur. Dans le cas de la filiale de négoce d'Engie, c'est toute l'entité qui est soumise aux exigences de l'ACPR.

A sa création, GDF Suez Trading comptait 350 employés dont 110 en front office (traders et vendeurs). Elle disposait de deux salles de marché : l'une à Paris, l'autre à Bruxelles. La troisième fut ouverte à Singapour en juin 2012 et la quatrième à Rome en janvier 2014.

Avec le changement de nom de sa maison mère, GDF Suez Trading fut renommée Engie Global Markets en mars 2016. A cette date, elle regroupait 400 collaborateurs, et ses capitaux propres atteignaient 1,4 milliard d'euros. Elle opérait principalement sur le gaz naturel, le GNL, l'électricité, le charbon le pétrole et le carbone.

Peu de temps après, et conséquence d'une nouvelle réorganisation, les activités d'Engie Global Markets sont devenues une « business unit » d'Engie. Elles sont renommées Global Energy Management Solutions (GEMS). Pour être tout à fait précis, la dernière version semblerait être Global Energy Management Solutions & Sales.

GEMS est une entité à vocation mondiale. En 2021, elle commercialisait et négociait annuellement 16 000 TWH d'énergie (gaz, électricité) et 7 150 MW d'énergie renouvelable. Le quartier général est à Paris. 16 bureaux sont implantés dans le monde. Les 8 plus importants (Bruxelles, Bucarest, Houston, Londres, Madrid, Paris, Rome et Singapour) sont dotés d'une plateforme de trading. Les autres sont localisés à Berlin, Cologne, Kiev, Melbourne, Mexico City, Moscou, Prague et Varsovie. GEMS et ses 3 300 employés (les chiffres varient de 1 400 à 3 300 selon les sources ; il s'agit de sources Engie) sont opérationnels dans une cinquantaine de pays en Europe, en Amérique et en Asie. Par l'entremise des bureaux de Houston et de Singapour, les opérateurs et les traders de GEMS peuvent intervenir sur les marchés 24 heures sur 24 et 7 jours sur 7.

GEMS travaille, bien évidemment, pour Engie, mais elle le fait également pour le compte d'« entités » qui sont indépendantes d'Engie. Elle est en contact avec 800 clients (B to B) : producteurs d'énergie, géants énergétiques, développeurs d'actifs produisant des énergies renouvelables, entreprises industrielles (publiques et privées), institutions publiques, prosommateurs (« Dans le domaine de l'énergie, un prosommateur, souvent appelé *prosumer*, désigne un utilisateur du réseau de distribution basse tension disposant d'une installation de production d'électricité décentralisée susceptible d'injecter et de prélever de l'électricité au réseau sur le même point de raccordement » Wikipedia), entités administratives décentralisées

(un département, pour donner un exemple), fonds d'investissement, acteurs financiers, sociétés de négoce, etc. GEMS est un intermédiaire entre ses clients et les marchés de l'énergie.

Que fait Global Energy Management Solutions ? Cinq activités sont à retenir. Elles sont autant de domaines d'expertise.

- GEMS approvisionne Engie et fait du négoce au sens strict du terme. Elle achète et vend du gaz naturel, du GNL, de l'électricité, des énergies renouvelables, de la biomasse, etc. « GEMS importe 50 % du gaz consommé en France pour les particuliers, les entreprises, les industries et certains services publics essentiels comme les hôpitaux. » (Edouard Vuatrin, l'un des dirigeants de GEMS).
- GEMS gère les actifs énergétiques d'Engie et ceux de ses clients (actifs produisant de l'électricité ou du gaz). Elle ne possède pas ces actifs. Ils sont la propriété d'Engie et des clients de GEMS (qui sont des clients d'Engie dans la mesure où GEMS est une « business unit » d'Engie). La contribution de GEMS est de mettre en place des procédures ou des « modèles » personnalisés de manière à :
  - optimiser la commercialisation de la production de ces actifs,
  - mettre en place des offtakes en faveur des producteurs d'énergie (mais cela peut être également en faveur des acheteurs d'énergie),
  - améliorer la flexibilité des actifs industriels,
  - maximiser la valeur des actifs industriels produisant de l'énergie.
- GEMS gère les risques de prix associés aux différentes énergies (et éventuellement les risques financiers) auxquels Engie et ses clients sont exposés. Elle le fait par la mise en place de stratégies de couverture adaptées aux besoins de chacun.
- GEMS facilite l'accès de ses clients aux différents marchés de l'énergie en leur proposant des solutions structurées et personnalisées.
- GEMS permet à ses clients d'accéder à des énergies renouvelables. Le power purchase agreement (PPA) est l'instrument privilégié utilisé pour ce faire. Un PPA est un contrat à long terme par lequel un vendeur d'électricité (GEMS pour donner un exemple) s'engage à livrer à un acheteur (une grande entreprise industrielle, une collectivité locale, pour prendre deux exemples) une certaine quantité d'énergie (de l'électricité

décarbonée) à un prix fixe déterminé lors de la signature du PPA. Le contrat peut avoir une durée de 10, 15, 25 ans et plus. Le prix est généralement fixe, mais il peut être indexé à une référence d'inflation acceptée par les deux parties. Le PPA a deux avantages principaux.

- Il garantit au producteur une visibilité et un prix à long terme qui assure la rentabilité de son investissement.
- Il garantit au consommateur un approvisionnement sur longue période à un coût prévisible et stable.

Les PPA sont apparus sous ce nom au début des années 2010, mais en dehors du nom, il n'y a pas de nouveauté par rapport aux offtakes utilisés de tout temps par les négociants de matières premières. Conservons cependant le terme PPA.

Par l'intermédiaire d'Engie, GEMS produit de l'électricité verte, mais pas suffisamment pour satisfaire les demandes des acheteurs d'énergie décarbonée. Pour y remédier, GEMS se procure de l'électricité par le recours à des PPA fournisseur qui vont lui permettre de s'approvisionner sur longue durée auprès de producteurs à un prix déterminé lors de la signature du PPA afin de vendre cette énergie décarbonée à des entreprises industrielles ou à des collectivités locales.

- GEMS vend des services liés à la transition énergétique pour permettre à ses clients d'atteindre les objectifs environnementaux (climatiques et énergétiques) qu'ils se sont donnés, pour les aider à réduire leur empreinte carbone, pour leur assurer, quand ils sont producteurs d'énergie verte, des revenus stables à long terme. De manière générale, GEMS propose des solutions aux problèmes de ses clients et met l'accent sur la transformation digitale de ses clients.

Les informations diffusées par Engie concernant l'activité de GEMS sont réduites au strict minimum et, malheureusement, pas toujours cohérentes d'une année sur l'autre (peut-être n'avons-nous pas cherché au bon endroit).

### **Chiffre d'affaires d'Engie**

- 2020 : 44 306 millions d'euros,
- 2021 : 57 866 millions d'euros,
- 2022 : 93 865 millions d'euros,

### **Ebitda d'Engie**

- 2021 : 10 563 millions d'euros,
- 2022 : 13 713 millions d'euros,

### **Ebit d'Engie**

- 2020 : 4 493 millions d'euros,
- 2021 : 6 145 millions d'euros,
- 2022 : 9 045 millions d'euros,

### **Ebitda de GEMS**

- 2021 : 679 millions d'euros,
- 2022 : 2 837 millions d'euros,

### **Ebit de GEMS**

- 2020 : 318 millions d'euros (ce chiffre n'apparaît pas dans le rapport annuel 2020 d'Engie, mais dans celui de 2021 qui comparait le résultat 2021 à celui de 2020).
- 2021 : 564 millions d'euros dans le rapport annuel 2021, mais dans celui de l'année suivante (qui comparait le chiffre de 2022 à celui de 2021) l'Ebit de GEMS pour 2021 ressortait à 507 millions de dollars.
- 2022 : 2 618 millions de dollars.

### **Rapport Ebitda GEMS/Ebitda Engie**

- 2021 :  $679/10\,563 = 6,43 \%$ ,
- 2022 :  $2\,837/13\,713 = 20,69 \%$ ,

### **Rapport Ebit GEMS/Ebit Engie**

- 2020 :  $318/4\,493 = 7,08 \%$ ,
- 2021 :  $507/6\,145 = 8,25 \%$ ,
- 2021 :  $564/6\,145 = 9,18 \%$ ,
- 2022 :  $2\,618/9\,045 = 28,94 \%$ ,

## **Energy Risk Commodity Ranking**

Engie n'hésite pas à mettre en avant les « awards » et « récompenses » accordés par des revues spécialisées ou des « institutions » reconnues dans le monde de l'énergie et du négoce des matières premières. Ces awards et/ou rankings sont généralement accordés ou établis sur la base d'enquêtes effectuées parmi les concurrents des bénéficiaires. Ces classements n'ont pas la rigueur d'une enquête statistique, mais ils fournissent une image à un moment donné. La répétition dans le temps des résultats obtenus est une indication de la place du bénéficiaire dans l'univers des matières premières.

Les classements Energy Risk Commodity Ranking sont organisés par Risk.net et établis depuis de nombreuses années selon la même méthodologie.

### **Best overall commodities dealer**

- 2016 Ranking : 10
- 2017 Ranking : 7
- 2019 Ranking : 9
- 2020 Ranking : 3
- 2021 Ranking : 2
- 2022 Ranking : 4
- 2023 Ranking : 2

### **Best overall energy dealer**

- 2016 Ranking : 6
- 2017 Ranking : 2
- 2018 Ranking : 6
- 2019 Ranking : 9
- 2020 Ranking : 1
- 2021 Ranking : 1
- 2022 Ranking : 2
- 2023 Ranking : 1



## **Oil**

- 2017 Ranking : 9
- 2019 Ranking : 7
- 2020 Ranking : 1
- 2021 Ranking : 3
- 2022 Ranking : 2

## **Natural gas**

- 2016 Ranking : 4
- 2017 Ranking : 2
- 2018 Ranking : 3
- 2019 Ranking : 5
- 2020 Ranking : 1
- 2021 Ranking : 1
- 2022 Ranking : 2
- 2023 Ranking : 1

## **Natural gas France [PEG (France)]**

- 2021 Ranking : 1
- 2022 Ranking : 1
- 2023 Ranking : 1

## **Natural gas Germany**

- 2021 Ranking : 2
- 2022 Ranking : 1
- 2023 Ranking : 1

## **Natural gas Netherlands [TTF (Netherland)]**

- 2020 Ranking : 1
- 2021 Ranking : 1
- 2022 Ranking : 1
- 2023 Ranking : 1

### **Natural gas Italy**

- 2020 Ranking : 2
- 2021 Ranking : 1
- 2022 Ranking : 1
- 2023 Ranking : 2

### **Natural gas United Kingdom**

- 2021 Ranking : 2
- 2022 Ranking : 2
- 2023 Ranking : 1

### **Liquefied Natural Gas**

- 2021 Ranking : 2
- 2022 Ranking : 1
- 2023 Ranking : 1

### **Power**

- 2017 Ranking : 3
- 2018 Ranking : 2
- 2020 Ranking : 3
- 2021 Ranking : 1
- 2022 Ranking : 1
- 2023 Ranking : 2

### **Power France**

- 2020 Ranking : 1
- 2021 Ranking : 1
- 2022 Ranking : 1
- 2023 Ranking : 1

### **Power Germany**

- 2020 Ranking : 2
- 2021 Ranking : 1
- 2022 Ranking : 1

- 2023 Ranking : 2

### **Power Belgique**

- 2020 Ranking : 1
- 2021 Ranking : 1
- 2022 Ranking : 1
- 2023 Ranking : 1

### **Power Italy**

- 2021 Ranking : 2
- 2022 Ranking : 1
- 2023 Ranking : 2

### **Power United Kingdom**

- 2020 Ranking : 2
- 2021 Ranking : 2
- 2022 Ranking : 2
- 2023 Ranking : 3

## **Sources documentaires**

Engie, Rapport annuel, Site Internet.

Global Energy Management Solutions (GEMS), Site Internet. [Le nouveau site de GEMS mis en ligne en février 2023 est excellent. Le rédacteur de cette monographie se souvient des difficultés rencontrées en 2021 et 2022 pour obtenir sur le Net des bribes d'information peu claires, guère informatives et pas toujours cohérentes. Avec ce nouveau site, la prochaine actualisation des activités de GEMS sera facilitée et plaisante.]

Grasland E., « GDF Suez et Société Générale scindent leur trading, » *Les Echos*, 14 mai 2010.

Grasland E., « Le groupe [GDF Suez] s'interroge sur l'organisation de son trading, » *Les Echos*, 14 avril, 2009.

Madelin Th., Conesa E., « GDF conclut son projet de fusion avec le britannique International Power, » *Les Echos*, 10 août 2010.

Renard-Gourdon Fl., « De GDF Suez à Engie, retour sur dix années mouvementées, » *Les Echos*, 17 février 2018.