

Discours de Patrick Pouyanné
Assemblée générale du 29 mai 2020

Mesdames, Messieurs,
Chers Actionnaires,
Bonjour,

J'espère que vous êtes nombreux à suivre cette Assemblée Générale exceptionnelle en direct sur notre site internet.

Exceptionnelle est bien le mot – et cela pour plusieurs raisons :

- Elle est exceptionnelle car c'est la première fois dans l'histoire du Groupe que notre AG se déroule à huis-clos. A huis-clos afin de préserver la santé de tous et la distanciation sociale selon les règlements en vigueur.

- Elle est exceptionnelle car nous vivons des moments historiques et faisons face en même temps à plusieurs crises et défis extraordinaires, au sens littéral du terme, que nous devons relever ensemble, en tant qu'actionnaires, salariés, clients, fournisseurs de Total et tout simplement en tant que citoyens :
 - Une crise sanitaire liée à la pandémie du Covid-19 qui s'est traduite par des mesures de confinement sans précédent à l'échelle de la planète qui ont arrêté l'économie mondiale,

 - Une crise du marché des hydrocarbures comme rarement affrontée dans l'histoire de notre industrie,

- Sans oublier bien sûr le défi majeur du changement climatique dont les travaux du GIEC publiés en septembre 2019 ont rappelé à tous la nécessité d'agir pour atteindre l'ambition collective de neutralité carbone dès 2050.

Je veux donc revenir devant vous ce matin sur chacun de ces points.

I - Et en premier lieu, bien sûr, la pandémie du Covid-19

La crise sanitaire liée au coronavirus, qui s'est propagée dans le monde entier, nous touche tous très fortement que ce soit dans notre vie personnelle ou notre vie professionnelle.

Le Conseil d'Administration et moi-même tenons à remercier tous ceux qui se mobilisent face au Covid-19 et en particulier les salariés du Groupe qui assurent, dans le respect des règles sanitaires, la continuité de nos activités au service de nos clients.

La solidarité, une des valeurs du groupe, prend tout son sens dans ces moments extraordinaires !

Dans cette lutte contre la Covid-19, la priorité de notre Groupe est de préserver la santé de nos collaborateurs et d'assurer la continuité de nos opérations en toute sécurité.

Ainsi de nombreux collaborateurs travaillent de chez eux. En moyenne 25 000 personnes peuvent travailler sur le réseau en même temps et ça marche !

Sur le terrain, nous avons dû réorganiser les opérations et mettre en place des rotations d'équipe. Nous avons bien évidemment mis à disposition les équipements de protection indispensables : masques, gel hydroalcoolique. Le port du masque est désormais obligatoire chez Total dans tous les espaces collectifs et des prises de température systématiques sont réalisées avant d'entrer sur un site du Groupe. L'ensemble des sites a été réorganisé afin que la distance sociale soit préservée entre chaque personne.

Cela nous oblige à revoir notre façon de travailler mais grâce aux efforts de chacun, cela fonctionne.

Du côté de nos opérations, nous avons mis en œuvre des plans de continuité de nos activités en limitant nos équipes sur site aux personnes essentielles. Un contrôle sanitaire est effectué à l'entrée de l'ensemble de nos sites, et notamment avant l'accès aux plateformes offshore.

Nos clients sont également au cœur de nos préoccupations. S'agissant de services essentiels, notre réseau de stations-services est resté ouvert à 95% avec la mise en œuvre des mesures sanitaires requises, permettant d'assurer ainsi ce maillage indispensable à l'approvisionnement des activités économiques et des services publics, soignants en tête.

La fourniture de gaz et d'électricité est assurée à tous nos clients. De même que nous avons assuré nos productions de matériaux plastiques nécessaires pour les équipements médicaux de protection.

Et dans ces moments extraordinaires, le Groupe a aussi voulu exprimer sous différentes formes sa solidarité envers les communautés dans les pays dans lesquels nous opérons.

En France, nous avons mis à disposition des établissements hospitaliers et des EPHAD des bons d'essence pour une valeur de 50 millions d'euros. Ainsi, plus de 1,4 millions de professionnels de la santé ont déjà reçu des bons de carburant d'un montant de 30 euros.

La solidarité, c'est aussi que nous avons décidé de ne faire appel à aucun des systèmes de soutien aux entreprises mis en place par l'Etat français, considérant qu'ils devaient être réservés en priorité aux entreprises qui en avaient le plus besoin.

Au-delà de la France, nous avons mis à disposition des personnels soignants des bons de carburant au Cambodge, au Maroc et dans d'autres pays. Au Kenya, notre filiale a produit du gel hydroalcoolique. En Thaïlande, nous avons fait des dons de matières premières pour la production de dispositifs médicaux imprimés en 3D et d'équipement de protection. Ce ne sont là que quelques exemples.

La Fondation Total a également mobilisé 5 millions d'euros en faveur de l'Institut Pasteur, des associations hospitalières et associations sanitaires impliqués dans la lutte contre la Covid-19.

En résumé, je dirai que, dans cette guerre contre la Covid-19, Total est un acteur engagé, exigeant et professionnel en interne, solidaire en externe.

II - Mais pour votre Groupe, la crise sanitaire s'est doublée d'une crise des marchés pétroliers et gaziers sans précédent.

Mais, avant d'aborder les marchés, je voudrais d'abord souligner que la stratégie de votre Groupe, menée depuis la dernière crise majeure des prix du pétrole en 2015-2016 lui permet d'affronter cette crise en étant plus résilient car nos fondamentaux sont bons :

- un coût de production du pétrole proche de 5\$/b, un des plus bas de la profession, deux fois plus faible qu'en 2014,
- une discipline sur nos investissements organiques qui se situent à un niveau 10 G\$ plus bas qu'en 2014-2015,
- un point-mort organique, qui résulte de cette discipline sur les investissements et les coûts, inférieur à 25 \$/b,
- un bilan solide avec un niveau d'endettement sous contrôle inférieur à 20% qui nous donne des marges de manœuvre.

Cela est le résultat d'une culture de maîtrise des coûts ancrée dorénavant dans le Groupe et à une politique active de gestion du portefeuille visant à privilégier les actifs à point-mort bas pour être plus résilient. Ces fondamentaux constituent des avantages compétitifs sur nos pairs qui nous permettent d'affronter la tempête dans de meilleures conditions.

Et de ce point de vue, l'année 2019 les a confortés. Même si l'année 2019 nous paraît déjà loin, compte tenu que notre Assemblée générale va délibérer sur ses résultats, il est utile de revenir quelques instants sur ceux-ci car ils reflètent les forces de votre Groupe.

- Sur l'année 2019, dans un environnement de Brent moyen de 64 \$/b en baisse de 20% par rapport à 2018, le Groupe a en effet généré un cash-flow de 28,5 milliards de dollars en forte croissance de 2,4

milliards de dollars par rapport à 2018 grâce à une contribution positive de tous les secteurs.

- Il a enregistré un résultat annuel ajusté solide de 11,8 G\$, certes en baisse de 13% mais dans un environnement en baisse moyenne de 20%.
- Le cash-flow est en croissance et les résultats en baisse contenue grâce notamment à la production de l'Amont qui a atteint plus de 3 Mb/j, pour la première fois dans l'histoire de Groupe. Sur la période 2014-2019, les productions du Groupe ont crû de 40%. C'est aussi pour cela que le Groupe est mieux armé aujourd'hui qu'en 2014.
- Le secteur iGRP qui porte la stratégie gaz – électricité bas carbone du Groupe a connu une augmentation de 80% de son cash-flow à 3,7 G\$ grâce à la très forte croissance de la production et des ventes de GNL.
- L'Aval quant à lui a affiché un cash-flow stable à 6,6 G\$ malgré une baisse des marges de raffinage et de pétrochimie de l'ordre de 10%.
- En résumé, en 2019, le point mort cash organique avant dividende est en baisse sous les 25 \$/b, la rentabilité des capitaux propres supérieure à 10%, le niveau d'endettement hors leases s'établit à fin 2019 à 17%.

Je peux donc qualifier de bons, solides, voire très bons les résultats de l'année 2019 qui justifient pleinement le niveau de dividendes au titre de l'exercice que nous vous proposons à 2,68€ par action, en croissance de près de 5% par rapport à l'année précédente.

Mais l'année 2019 nous paraît déjà bien loin. Car, depuis la fin de l'année 2019 et surtout depuis mars 2020, le monde a beaucoup changé et en particulier pour Total.

La chute de la demande mondiale d'énergie liée au gel de l'économie mondiale pour cause de pandémie s'est doublée d'une crise de l'offre à cause de décisions à contretemps de certains pays producteurs qui ont décidé d'augmenter leur production alors que la demande baissait !

Cela a provoqué une chute vertigineuse des prix des hydrocarbures et je dirai que de ce point de vue, le marché a bien fonctionné et a rapidement ramené les divers acteurs à la raison puisqu'il a contraint à des décisions également sans précédent de restriction de la production : près de 10 Mb/j au niveau des pays producteurs OPEP+, Arabie et Russie en tête, mais également des décisions volontaires des producteurs nord-américains aux USA et au Canada qui ont fermé des puits et réduits leur production de 3 Mb/j. Cette politique de restriction de l'offre fonctionne puisque ce sont 14 à 15 Mb/j qui sont éliminés du marché au mois de mai.

Malgré cela, les stocks continuent de monter car la demande baisse plus fortement et ne reprendra qu'avec la sortie du confinement et ils prendront du temps à être résorbés et ce sont ces stocks qui vont peser durant les prochains mois sur les cours des hydrocarbures.

Votre Groupe a donc dû réagir et s'adapter rapidement à ce nouveau contexte.

En effet, au-delà des effets de la chute des cours du pétrole et du gaz qui a un impact à la baisse d'environ 9 G\$ sur nos cash flows de l'année 2020 dans un environnement moyen de 30\$/b à compter du mois de mars,

cette crise a en effet des impacts significatifs sur nos perspectives opérationnelles pour l'année 2020 :

- Dans l'Amont, nous anticipons désormais une production sur l'année 2020 de l'ordre de 2,95 Mb/j, soit une baisse d'au moins 5% par rapport aux prévisions précédentes pour 2020, compte tenu de la baisse de la demande du fait de la Covid-19, des quotas exceptionnels décidés par l'OPEP+ que nous appliquons, des mesures volontaires de réduction au Canada, et de la situation liée au conflit en Libye.
- Dans l'Aval, nous estimons la baisse du taux d'utilisation des raffineries à environ 70% en 2020, soit 15 points de moins qu'en 2019, ce qui impactera bien sûr le cash-flow du raffinage. Côté Marketing & Services, nous estimons la chute de la demande en Europe entre mars et juin de l'ordre de 50%. Si cela se passe comme ce que nous observons en Chine, les ventes devraient retrouver un niveau proche de la normale dès lors que les mesures de déconfinement seront généralisées.
- Globalement ces baisses d'activité se traduisent par des manques à gagner d'au moins 3 G\$ - qui s'ajoutent aux impacts de la baisse des prix.

Il nous faut donc réagir et nous adapter. Et, conformément à la culture du Groupe, d'abord compter sur nous-mêmes en nous appuyant sur notre culture d'excellence industrielle – le Goût de la Performance, valeur du Groupe - et en agissant sur ce que nous contrôlons. C'est aussi dans cet esprit que j'ai annoncé que nous n'aurions recours à aucun soutien sous quelle que forme que ce soit de l'Etat français.

Compter sur nous-même, conserver notre indépendance, le Groupe est assez fort pour se le permettre et faire face par lui-même à cette tempête.

Compter sur nous-mêmes, cela signifie exceller sur ce que nous contrôlons – certes pas le prix des hydrocarbures, mais les 4 piliers au cœur de notre culture industrielle : « Sécurité, Disponibilité, Coûts, Cash ».

Tel est notre plan d'action, déployé avec succès en 2014, et qui mobilise l'ensemble du Groupe autour de ces 4 mots clés qui sont nos priorités d'aujourd'hui :

- La Sécurité : en 2020, ce n'est pas seulement la Sécurité mais toutes les dimensions du « HSE » (santé, sécurité, environnement en français) qui constituent le premier pilier de notre plan d'action, pour marquer la priorité donnée à la santé de tous dans le contexte sanitaire qui est le nôtre et l'importance de notre ambition en matière de climat sur laquelle tout le groupe est également mobilisé. Je vais y revenir dans un instant.
- La Disponibilité, c'est l'Excellence opérationnelle pour tirer parti de nos actifs industriels en donnant la priorité dans ces temps difficiles à la continuité des opérations pour améliorer leur disponibilité et pouvoir les utiliser au maximum lorsque la demande va repartir.
- Les Coûts, c'est bien sûr le contrôle de nos dépenses d'investissement et de nos coûts de production.
- Le Cash, c'est le nerf de la guerre, l'oxygène du Groupe. C'est pourquoi la génération et la préservation du cash sont les critères sur lesquels nous focalisons toute notre attention en ces temps difficiles.

Le Groupe met donc en œuvre un plan d'action permettant d'agir sans délai sur ce que nous contrôlons et qui représente un effort significatif de 7,5 milliards de dollars de préservation du cash du Groupe.

Avec trois grands volets :

- Premier volet : le Groupe a d'abord décidé d'amplifier **son programme d'économies de coûts pour viser au moins 1 milliard de dollars d'économie en 2020**. Pour les réaliser, nous comptons en priorité sur la mobilisation de nos équipes et c'est pour cela que nous avons maintenu les décisions d'augmentation de salaires et de bonus liés à 2019 comme nous maintenons les dividendes à nos actionnaires. Nous avons certes décidé de mettre en place un contrôle fort de nos recrutements pour maîtriser la masse salariale mais, comme en 2015, priorité à nos équipes.

Dans ce contexte, compte tenu des efforts qui sont et seront demandés à tous les collaborateurs du Groupe si le contexte ne s'améliore pas, à titre d'exemplarité, j'ai proposé au Conseil d'Administration qui l'a accepté, indépendamment des résolutions soumises à votre vote, de réduire ma rémunération fixe de 25% à compter du 1^{er} mai 2020 pour le reste de l'année 2020.

Les membres du Conseil d'Administration, et je tiens à les en remercier, ont tenu à participer à cet effort et renoncent également à 25% de leur rémunération à compter de ce jour et pour le reste de l'année 2020. Et le Comité Exécutif a également décidé de baisser de 10% sa rémunération jusqu'à la fin de l'année, encore une fois à titre d'exemplarité.

- Second volet : nous avons également décidé de **réduire les investissements nets pour les limiter à 14 milliards de dollars cette année**, soit une réduction de 4 milliards de dollars par rapport à ce que nous avons prévu, soit près de -25%. Mais sans handicaper le futur.
 - Nous avons pu le faire pour 3 milliards de dollars grâce à la flexibilité de notre programme d'investissement sur des projets à cycle court, notamment en offshore profond, grâce aux leçons tirées de 2014 avec des cadres contractuels qui nous ont permis d'interrompre rapidement des opérations.
 - Nous sommes sélectifs dans le choix de nos acquisitions. Ainsi, comme nous en avons négocié la possibilité au cas où Occidental ne pourrait pas nous céder ses intérêts en Algérie, nous avons décidé de ne pas poursuivre la réalisation de l'acquisition des actifs d'Anadarko au Ghana qui étaient des actifs non-opérés donc offrant moins de leviers d'action pour le Groupe. Cela permet de préserver les flexibilités financières pour faire face aux incertitudes mais aussi aux opportunités créées par l'environnement actuel.

Je tiens cependant à souligner que l'acquisition du Mozambique qui a été réalisée dès le mois de septembre 2019 et qui était le joyau des actifs d'Anadarko en Afrique est une belle réussite pour le Groupe et qu'il ne faut pas regretter les décisions que nous avons dû prendre cette année compte tenu des conditions d'accès à ce projet au Mozambique.

- Ainsi nous avons su rapidement tirer parti d'une nouvelle opportunité et décidé de consolider notre participation en Ouganda en rachetant dans de très bonnes conditions (moins de 2 \$/b) la totalité des intérêts de Tullow pour pouvoir lancer définitivement ce projet avant la fin de l'année 2020.
- Cette réduction des investissements ne se fait pas au détriment du futur du Groupe, puisque l'ensemble des grands projets lancés en 2018 et 2019 comme Arctic LNG2 ou Mozambique LNG se poursuivent bien sûr et que, confirmant notre stratégie de développement dans l'électricité bas carbone, nous maintenons le niveau des investissements prévus entre 1,5 à 2 milliards de dollars, sans doute plus proche de 2 que de 1,5.
 - Troisième volet : nous avons décidé de mettre à contribution nos actionnaires en modulant notre politique de retour à l'actionnaire, conformément à la politique affichée d'allocations du capital qui privilégie, dans l'ordre, investissement d'abord, dividende ensuite, endettement du Groupe, rachat d'actions enfin :
 - nous avons logiquement suspendu le programme de rachat d'actions qui était prévu pour atteindre 2 milliards de dollars en 2020 dans un environnement à 60\$/b - ce qui permet d'économiser 1,5 milliards de dollars compte tenu du fait que nous avons déjà racheté pour 550 millions d'actions au cours du 1^{er} trimestre.
 - nous avons maintenu le dividende au titre de 2019 tout en proposant l'option de paiement du solde en actions à ceux qui

le souhaiteraient ce qui permettrait sur la base historique observée de préserver environ 1 G\$ de trésorerie.

- nous avons suspendu l'objectif de croissance annuelle de 5% du dividende annoncée en septembre 2019 en revenant pour le premier acompte de 2020 au niveau du premier acompte de 2019.

Cet effort demandé à nos actionnaires me donne l'occasion, à l'heure où un débat se fait jour dans notre pays, **de rappeler l'état d'esprit qui anime votre Conseil en matière de politique de retour à l'actionnaire. Je le résumerai en 4 mots : confiance d'abord, responsabilité et prudence ensuite dans un monde plein d'incertitudes, dialogue toujours.**

- 1) Nous attachons une grande valeur à nos relations avec nos actionnaires sur le long terme. C'est pour nous une question de confiance. Cette confiance avec nos actionnaires existe et nous souhaitons la préserver. Nous avons confiance dans nos fondamentaux économiques et financiers, nous devons traduire cette confiance dans notre relation avec nos actionnaires.
- 2) Total a la chance d'avoir environ 450.000 actionnaires individuels dont 400.000 en France. Ces actionnaires individuels forment un groupe d'actionnaires fidèles et stables et notre ambition est de le développer. Pour ces personnes, le dividende est complément significatif de revenus – puisque c'est en moyenne 1000€ par an qu'ils reçoivent de Total, ce qui est significatif.

- 3) Parmi ses actionnaires individuels, il est un groupe qui m'est cher, c'est celui de nos salariés qui sont 60.000 auxquels s'ajoutent 40.000 retraités du Groupe. Ces salariés et retraités reçoivent en moyenne 4000 euros de dividendes par an, ce qui est tout à fait significatif.

Quand j'entends dire qu'il y aurait antinomie entre l'intérêt des salariés de Total et le versement de dividendes, je pense que c'est méconnaître la réalité de l'actionnariat d'un Groupe comme Total. C'est pour cette raison que nous continuons de développer l'actionnariat salarié au sein du Groupe pour aligner l'intérêt de nos deux principales parties prenantes que sont nos salariés et nos actionnaires.

Et cette année encore, les salariés du Groupe, malgré la volatilité des marchés boursiers, viennent de confirmer leur attachement à l'entreprise en demandant à une large majorité le maintien de l'opération d'augmentation annuelle du capital réservée et en y souscrivant massivement : plus de 45000 salariés ont souscrit à cette augmentation de capital pour un montant de 340 M€, en hausse de plus de 10% par rapport à la souscription réalisée en 2019.

En tant que PDG, j'en suis extrêmement fier et cela me conforte dans ma conviction que nous saurons faire face tous ensemble à cette tempête.

- 4) Dans le contexte délicat, votre Conseil est à la fois animé par deux sentiments : confiance et responsabilité - prudence. Confiance dans les fondamentaux, responsabilité et prudence face à la situation extraordinaire que nous vivons. C'est pourquoi votre Conseil n'a pas voulu prendre de décision hâtive mais prendre le temps d'avoir une

meilleure visibilité sur l'évolution de l'environnement macro-économique.

C'est avec confiance qu'il a décidé de maintenir le 1^{er} acompte sur dividende à 0,66 euros par action, identique à celui du 1^{er} acompte au titre de l'exercice 2019, mais avec responsabilité et prudence qu'il a renoncé à la croissance annuelle de 5% annoncée en septembre 2019 mais dans un contexte très différent.

- 5) De même, votre Conseil a maintenu le dividende 2019 au niveau prévu avant la pandémie, soit 2,68 € par action avec un solde de 0.68€ par action. En même temps, pour concilier confiance et prudence, votre Conseil propose une option pour le paiement du solde du dividende 2019 en actions nouvelles.

Le Conseil et moi-même comptons sur vous pour considérer cette option de dividende en actions. C'est aussi un moyen de récompenser nos actionnaires fidèles puisqu'ils bénéficieront, s'ils optent pour l'option du dividende en action, de la décote maximale autorisée de 10% avec un cours fixé ce matin par votre Conseil à 28.80 € par action.

- 6) Mais vous l'avez noté, votre Conseil a aussi choisi de ne pas proposer à l'Assemblée Générale cette option de dividende en actions pour l'année 2020 considérant que le Groupe a un bilan suffisamment solide pour résister à la tempête et évitant ainsi de diluer nos actionnaires, ni augmenter la charge de dividende qui pèserait sur l'entreprise post-crise.

Le Conseil fait ainsi montre de sa confiance dans les fondamentaux du Groupe sachant qu'avec un baril autour de 40 dollars, le Groupe peut

à la fois financer les investissements dont il a besoin pour mettre en œuvre sa stratégie de court et moyen terme et financer le dividende.

Pour l'avenir, si nous devons faire face à une crise qui s'inscrit dans la durée, si le prix du baril du pétrole restait à 30\$/b ou plus bas, nous devrions réagir et prendre de nouvelles mesures. Mais si nous devons revoir notre politique de retour à l'actionnaire, cette décision, nous la prendrions à l'issue d'un dialogue d'une démarche d'engagement actionnarial comme nous avons su le faire concernant notre politique climat.

La transition est ainsi trouvée avec la dernière partie de mon propos : **celle de notre stratégie à moyen et long terme du Groupe pour répondre au défi du changement climatique.**

Car, tout en prenant ses responsabilités pour faire face aux défis à court terme, votre Groupe poursuit résolument la mise en œuvre de sa stratégie, à moyen et long terme en tant qu'acteur majeur de la transition énergétique. De ce point de vue, l'annonce d'une nouvelle ambition Climat pour le Groupe qui vise à atteindre la neutralité carbone en 2050 dans le monde, ensemble avec la société, est bien sûr en ligne et soutenue par la stratégie de Total de devenir un groupe multi-énergies.

Relever le défi du climat : en route vers la neutralité carbone à horizon 2050

Comme je vous l'expliquais lors de notre précédente Assemblée Générale, la mission de Total est de fournir une énergie plus disponible,

plus abordable, plus propre et accessible au plus grand nombre. C'est ainsi que nous deviendrons la major de l'énergie responsable.

Le mix énergétique mondial doit évoluer pour répondre aux objectifs de l'accord de Paris. Total intègre cette évolution dans sa stratégie en favorisant l'utilisation du gaz naturel, mais aussi le biogaz et l'hydrogène, en investissant dans l'électricité bas-carbone essentiellement produite à partir de renouvelables, en ciblant ses investissements sur le pétrole à faible coût et les biocarburants, en investissant dans les puits de carbone indispensables à la neutralité carbone, notamment les solutions fondées sur la nature et le captage, stockage et valorisation de CO2.

Cette ambition, nous la mettons déjà en œuvre en nous développant comme un groupe multi-énergies, dans le cadre d'une stratégie intégrée. Car nous avons la ferme conviction que cette stratégie bas-carbone représente un avantage compétitif créateur de valeur à long terme pour nos actionnaires. Il y va de la pérennité de l'entreprise, de la pérennité de nos cash-flows et donc de notre retour à l'actionnaire.

C'est pourquoi nous avons souhaité prendre en compte les attentes de la société et de nos investisseurs relatives au climat qui sont de plus en plus fortes. Nous avons ainsi engagé un dialogue avec des représentants d'une coalition d'actionnaires Climate Action 100+ à laquelle adhère des institutions financières représentant plus de 25% de notre capital.

Au passage, vous noterez que Total est prêt à s'engager dans un dialogue constructif avec ses actionnaires et l'a d'ailleurs démontré à deux reprises à l'occasion de la préparation de cette Assemblée Générale : à travers le dialogue avec Climate Action 100+ sur le climat, mais également à travers le dialogue avec un autre actionnaire qui a abouti à

inscrire dans les statuts de votre société la mission de votre Conseil en matière de responsabilité sociale et environnementale.

Ce dialogue constructif nous paraît préférable au dépôt d'une résolution dont on nous a « menacé » pendant plusieurs semaines mais dont le contenu ne nous a été dévoilé qu'au moment de son dépôt. Nous avons d'ailleurs démontré notre attachement à la démocratie actionnariale en soumettant cette résolution au vote malgré les évidentes difficultés juridiques qui lui sont attachées et qui ont été comprises par une très large majorité de nos actionnaires.

En tant que Président de votre Conseil, je vous redis que je chercherai toujours à privilégier le dialogue constructif avec nos actionnaires.

Votre Conseil a donc adopté une nouvelle politique Climat avec pour ambition d'atteindre la neutralité carbone d'ici 2050, ensemble avec la société, pour l'ensemble de nos activités depuis la production jusqu'à l'utilisation des produits énergétiques vendus à nos clients.

C'est une ambition forte, une ambition exigeante, que nous n'atteindrons pas seul, mais bien sûr avec nos clients et avec les sociétés et les gouvernements des pays où nous opérons car il conviendra bien sûr que les gouvernements mettent en œuvre des politiques favorisant la neutralité carbone.

Sur la route de cette ambition, nous nous sommes fixés 3 nouveaux objectifs, engagement et ambition quant à nos émissions de gaz à effet de serre :

- Il y a d'abord les émissions de nos installations, ce que les experts appellent le scope 1 et 2. Ces émissions nous en sommes responsables, nous pouvons agir car il s'agit des émissions de nos opérations industrielles. Nous affichons un objectif de zéro émission nette pour les opérations mondiales de Total en 2050 ou plus tôt avec un premier objectif intermédiaire de réduction à 45 MTPA en 2025.

Nous y parviendrons notamment en améliorant notre efficacité énergétique, en éliminant le brûlage du gaz de routine, en électrifiant nos processus et en réduisant les émissions de méthane de nos productions de gaz. Et aussi parce qu'il y aura des émissions résiduelles, en investissant dans des solutions permettant des émissions négatives comme les solutions fondées sur la nature et du captage et stockage de CO₂.

- Il y a ensuite les émissions indirectes liées aux produits énergétiques utilisés par nos clients. Nous n'en sommes pas directement responsables car elles dépendent des choix de consommations d'énergie de nos clients. En effet, Total ne fabrique ni avions, ni voitures, ni ciment. Ce n'est pas Total qui décide si un avion utilise du kérozène ou de l'électricité ou de l'hydrogène. Total fournit des produits énergétiques qui sont utilisés ou transformés par d'autres industries pour offrir des services ou des produits.

Bien sûr, Total peut agir sur le mix de son offre de produits énergétiques, mais seules les évolutions techniques et technologiques des modes d'usage de l'énergie soutenus par les politiques publiques sont à même d'orienter la demande d'énergie. Ce n'est pas l'offre qui crée la demande, mais bien la demande qui tire l'offre, un principe économique simple et qui se vérifie dans le monde de l'énergie.

Cependant, la société civile attend des grandes sociétés énergétiques qu'elles contribuent également à la diminution de ces émissions indirectes de scope 3. C'est pourquoi nous nous sommes fixés une ambition au niveau mondial et un engagement au niveau européen.

Une ambition au niveau mondial de réduction de 60% ou plus de l'intensité carbone moyenne des produits énergétiques de Total utilisés dans le monde par ses clients d'ici 2050 avec des étapes intermédiaires de 15% en 2030 et de 35% en 2040 (scope 1+2+3). Si nous nous comparons à nos pairs qui se sont engagées dans une telle démarche, il s'agit de l'ambition la plus forte en terme de valeur absolue d'intensité carbone à horizon 2050.

Un engagement au niveau européen de neutralité carbone pour l'ensemble de notre production et des produits énergétiques de Total utilisés par nos clients en 2050 ou avant. L'Europe représente 60% de nos ventes et 60% des émissions de scope 3.

Nous prenons cet engagement car l'Europe le prend aussi pour elle-même. L'Europe va adopter les politiques, réglementations, prix du carbone en ligne avec son ambition de neutralité carbone. Et Total veut être un citoyen engagé en Europe et tirer parti de cette politique européenne.

Nous soutiendrons activement les politiques favorables à la neutralité carbone, y compris la tarification du carbone, et mobiliserons nos ressources non seulement pour réduire nos propres émissions mais également pour aider nos clients à atteindre également la neutralité carbone.

Nous sommes prêts à prendre également cet engagement dans les régions du monde qui porteront le même objectif que l'Europe,

c'est dans ce sens que nous disons que nous partageons l'ambition d'atteindre la neutralité carbone d'ici à 2050, ensemble avec la société.

Qu'est-ce que cela signifie concrètement pour la stratégie de Total ? Cela conforte notre objectif de devenir un groupe multi-énergies.

En 2015, le mix de nos ventes était de 66% pétrole, 33% gaz et moins de 1% électricité à base de gaz ou de renouvelables.

En 5 ans, notre mix a déjà évolué puisqu'en 2019 nous vendions 55% de pétrole, 40% de gaz et 5% d'électricité.

Pour atteindre en 2030 une réduction de 15% d'intensité carbone cela signifie que le groupe doit poursuivre son développement dans l'électricité notamment renouvelable pour atteindre 15% d'électricité tandis que les ventes de produits pétroliers ne représenteraient plus que 45% du Groupe (moins de la moitié) et le gaz 40%.

Et d'ici 2050, pour réduire notre intensité carbone de 60%, notre mix serait profondément changé puisque nous vendrions 40% d'électrons verts renouvelables, 40% de gaz mais un mélange de gaz naturel et de gaz vert produit à partir d'hydrogène ou de biogaz et 20% seulement de carburants liquides - trois quarts de pétrole et un quart de biocarburants.

C'est cela le groupe multi-énergies que nous voulons construire et que nous sommes concrètement en train de construire

En 2019 nous nous étions fixés des objectifs qui paraissaient très ambitieux à horizon 2025 : investir dans 25 GW de capacités brutes d'électricité renouvelables et avoir 10 millions de clients résidentiels.

Depuis le début de l'année 2020, nous avons annoncé de nombreux projets d'électricité renouvelables plus de 6GW : 2GW en Espagne, 1GW au Qatar, 1 GW d'éolien France, 2 GW en Inde, un premier projet éolien flottant au Pays de Galles et nous travaillons sur d'autres projets éoliens offshore que nous annoncerons bientôt.

Et avec l'acquisition du portefeuille d'EDP en Espagne, nous aurons dès 2021 plus de 8,5 millions de clients résidentiels gaz-électricité en France, Belgique, Espagne...

Nous avançons également dans nos ambitions de tirer parti de la forte croissance de la mobilité électrique qui se substituera graduellement au moteur thermique : nous avons ainsi annoncé la création d'une société conjointe avec le Groupe PSA et bientôt Renault pour développer la fabrication de batteries pour véhicules électriques, tirant parti du savoir-faire de Saft qui a rejoint le Groupe en 2016. Et nous prenons des positions clés sur le marché des bornes de recharge avec la concession de 20000 bornes de la région d'Amsterdam.

Cette feuille de route confirme plus que jamais l'intégration du climat à notre stratégie et sa mise en œuvre dans toutes nos activités.

Répondre proactivement à ce défi nous permet de nous positionner comme un acteur majeur de la transition énergétique, fiable et de long terme. Un positionnement en ligne avec notre mission d'offrir une énergie plus sûre, plus abordable, plus propre et accessible au plus grand nombre. Car, je le répète, nous avons la ferme conviction que cette stratégie bas-carbone représente un avantage compétitif créateur de valeur à long terme pour nos actionnaires. Encore une fois, il y va de la pérennité de notre entreprise et de notre retour vers nos actionnaires.

Contrairement à ce que je peux lire, Total bouge, Total se transforme, la neutralité carbone chez Total, ce ne sont pas que des mots, ce n'est pas qu'une aspiration, c'est un chemin que nous avons décidé d'emprunter avec résolution, ce sont des investissements concrets, des compétences qui se développent, c'est une route qui demandera exigence envers nous-même et patience à nos parties prenantes, qui nous demandera là encore de compter d'abord sur nous même et sur nos valeurs que sont la sécurité, le respect de l'autre, l'esprit pionnier, la force de la solidarité, le goût de la performance.

Je vous remercie pour votre attention.
