
Gouverneurs, oligarques et *siloviki* : pétrole et pouvoir en Russie



Ahmed Mehdi,
Shamil Yenikeeff

Février 2013

L'Ifri est, en France, le principal centre indépendant de recherche, d'information et de débat sur les grandes questions internationales. Créé en 1979 par Thierry de Montbrial, l'Ifri est une association reconnue d'utilité publique (loi de 1901). Il n'est soumis à aucune tutelle administrative, définit librement ses activités et publie régulièrement ses travaux.

Avec son antenne de Bruxelles (Ifri-Bruxelles), l'Ifri s'impose comme un des rares *think tanks* français à se positionner au cœur même du débat européen.

L'Ifri associe, au travers de ses études et de ses débats, dans une démarche interdisciplinaire, décideurs politiques et économiques, chercheurs et experts à l'échelle internationale.

Les opinions exprimées dans ce texte n'engagent que la responsabilité de l'auteur.

Centre Russie/NEI

© Droits exclusivement réservés – Ifri – Paris, 2013

ISBN : 978-2-36567-104-0

IFRI

27 RUE DE LA PROCESSION
75740 PARIS CEDEX 15 – FRANCE
TEL. : 33 (0)1 40 61 60 00
FAX : 33 (0)1 40 61 60 60
E-MAIL : accueil@ifri.org

IFRI-Bruxelles

RUE MARIE-THERESE, 21
1000 BRUXELLES
TEL. : 32(2) 238 51 10
FAX : 32 (2) 238 51 15
E-MAIL : urbanczyk@ifri.org

SITE INTERNET : www.ifri.org

Russie.Nei.Visions

Russie.Nei.Visions est une collection numérique consacrée à la Russie et aux nouveaux États indépendants (Biélorussie, Ukraine, Moldavie, Arménie, Géorgie, Azerbaïdjan, Kazakhstan, Ouzbékistan, Turkménistan, Tadjikistan et Kirghizstan). Rédigés par des experts reconnus, ces articles *policy oriented* abordent aussi bien les questions stratégiques que politiques et économiques.

Cette collection respecte les normes de qualité de l'Ifri (évaluation par des pairs et suivi éditorial).

Si vous souhaitez être informé des parutions par courrier électronique, vous pouvez écrire à l'adresse suivante : info.russie.nei@ifri.org

Derniers numéros

- R. Weitz, « Défense antimissile : l'improbable coopération entre la Russie et l'OTAN », *Russie.Nei.Visions*, n° 67, janvier 2013 ;
- D. Mirochnitchenko, « L'OMC et l'Union douanière : quel impact pour le secteur bancaire russe ? », *Russie.Nei.Visions*, n° 66, octobre 2012 ;
- P. Baev, « La politique russe dans l'Arctique et la modernisation de la Flotte du Nord », *Russie.Nei.Visions*, n° 65, août 2012.

Auteurs

Diplômé des universités de Londres et d'Oxford, Ahmed Mehdi est analyste dans une société d'intelligence économique basée à Londres. Auparavant, il a été chercheur dans une organisation internationale basée à Bruxelles, ainsi qu'à l'*International Institute for Strategic Studies* (IISS).

Dr. Shamil Yenikeeff est chercheur associé à l'*Oxford Institute for Energy Studies* et membre associé senior au *Russian and Eurasian Studies Centre* du *St Antony's College* à l'Université d'Oxford. Il est l'auteur du livre *The Battle for Russian Oil : Corporations, Regions, and the State*, à paraître chez Oxford University Press en 2013.

Sommaire

RÉSUMÉ	4
INTRODUCTION	5
LE PÉTROLE RUSSE SOUS ELTSINE.....	6
Les régions contre Moscou	6
1992-1996 : la querelle des libéraux et des conservateurs	7
L'influence des compagnies privées	10
LE PÉTROLE RUSSE SOUS POUTINE (2000-2008).....	13
L'échec de la fusion de Rosneft et Gazprom	14
2006 : l'introduction en bourse de Rosneft.....	15
Les milliardaires de l'ère Poutine.....	16
ERE MEDVEDEV ET POUTINE III : LE PÉTROLE RUSSE DEPUIS 2008.....	17
Le deuxième débat sur la privatisation du pétrole	17
L'acquisition de TNK-BP par Rosneft.....	19
DE NOUVELLES BATAILLES À VENIR ?.....	22

Résumé

Les récents débats sur le niveau de l'implication de l'État dans l'industrie pétrolière russe étaient essentiellement consacrés à la polémique idéologique entre étatistes et tenants du secteur privé au sein du gouvernement, qui défendaient des visions différentes sur la privatisation de Rosneft. Dans un système « hyper-présidentiel », où les activités du secteur pétrolier sont étroitement liées aux intérêts des élites politiques, l'absorption future de TNK-BP par Rosneft reflète clairement l'influence croissante des conservateurs en Russie. La montée en puissance du champion national sous la direction d'Igor Setchine ouvre un nouveau chapitre dans l'histoire du pétrole russe. Elle laisse aux libéraux peu de prises sur la gestion du secteur national d'hydrocarbures à l'avenir. Si la privatisation avait rempli plusieurs missions économiques, comme l'amélioration de l'efficacité de l'industrie pétrolière, elle avait aussi eu des conséquences politiques : elle avait affaibli les élites conservatrices russes en les privant de contrôle des principaux actifs économiques.

La lutte pour le contrôle du secteur pétrolier russe reste une caractéristique intrinsèque de la politique du pays depuis la chute de l'URSS. Par conséquent, un examen des dynamiques à l'œuvre au sein de l'élite politique et de la lutte pour le contrôle du secteur pétrolier national permet d'expliquer pourquoi le mode de gestion de cette industrie a connu autant de changements rapides, y compris la montée en puissance puis la chute des compagnies pétrolières privées, et l'émergence de Rosneft comme compagnie pétrolière nationale (NOC).

Au cours des années 1990 et 2000, ce secteur a connu des modes de gestion différents, mais la lutte s'est toujours déroulée pour le contrôle des gisements déjà exploités à l'époque soviétique. Aujourd'hui, alors que l'industrie pétrolière russe s'oriente vers l'exploration de champs plus éloignés et plus difficiles en Sibérie orientale et en Arctique, la montée en puissance de Rosneft, devenue une « super NOC » (*National Oil Company*), s'explique autant par les évolutions au sein des élites politiques du pays que par les défis que doit relever l'industrie pétrolière russe.

Introduction

Au cours des vingt dernières années, les autorités politiques russes ont cherché la meilleure façon de gérer le secteur pétrolier, cette industrie complexe et cruciale pour assurer la stabilité et la croissance économique à l'intérieur et offrir au pays un accès aux marchés énergétiques et à la technologie de l'Occident. Cependant, dans plusieurs cas, les décisions stratégiques du Kremlin sur le développement du secteur pétrolier national ont souvent été influencées par une lutte des différents clans au sein des élites pour le contrôle des actifs économiques. En parallèle, les leaders russes, d'Eltsine à Poutine, ont toujours tenté d'instrumentaliser cette lutte au sein des élites pour la consolidation politique et le renforcement de l'emprise du Kremlin. Par conséquent, l'intérêt des élites politiques pour les actifs pétroliers a abouti à la mise en œuvre d'une logique institutionnelle spécifique depuis la chute de l'URSS : l'industrie pétrolière et gazière est employée comme l'outil ultime de la consolidation politique et de la survie de l'élite.

Si les années 1990 resteront dans l'histoire pétrolière de la Russie comme celles de l'émergence des majors pétrolières verticalement intégrées, l'année 2013 sera marquée par l'aboutissement de l'un des accords les plus importants : l'acquisition de TNK-BP par Rosneft pour 60 milliards de dollars. Rosneft, compagnie publique ne contrôlant à la fin des années 1990 que 4 % de la production pétrolière de la Russie et qui a failli être rachetée par Gazprom au début des années 2000, concentre désormais 40 % de la production pétrolière du pays. Elle est aujourd'hui classée au premier rang des producteurs de pétrole dans le monde.

Un examen attentif de l'industrie pétrolière en tant qu'outil de premier ordre pour la survie des élites – dans un contexte où les interactions au sein des élites importent énormément au regard de la faiblesse des institutions démocratiques – permet de mieux comprendre à la fois les évolutions des deux champions nationaux que sont Gazprom et Rosneft, la montée en puissance de certains groupes sur la scène politique, ainsi que les risques potentiels pour Vladimir Poutine, déterminé à jouer l'arbitre entre les intérêts divergents au sein de l'élite dirigeante.

Traduit de l'anglais par Boris Samkov.

Cet article est extrait d'une recherche plus large : A. Mehdi, Sh. Yenikeeff, *When Markets Meet Politics: Continuity and Change in the Russian Oil Industry*, qui sera publiée par l'Oxford Institute for Energy Studies en février-mars 2013.

Le pétrole russe sous Eltsine

Les régions contre Moscou

La bataille initiale pour le contrôle des ressources naturelles a opposé le premier président de la Russie indépendante, Boris Eltsine, aux puissants gouverneurs régionaux. Les options dont Eltsine disposait pour bâtir les fondations de son pouvoir étaient alors limitées : la classe moyenne était pratiquement inexistante et la société civile très faible. Cela signifiait que les dirigeants des provinces russes représentaient la seule force du pays, sur laquelle les leaders moscovites pouvaient s'appuyer, sur les plans politique comme économique¹. Cette bataille entre Moscou et les élites régionales s'est trouvée au cœur du grand marchandage centre-périphérie de la fin des années 1980 et du début des années 1990, qui a mis en danger l'intégrité même de l'État russe. À cette époque, le centre fédéral et les régions voyaient dans le pétrole un moyen de générer des rentes considérables dans un contexte économique volatil, garantissant ainsi un certain degré de stabilité sociale et la survie politique des élites au pouvoir.

Afin de s'assurer le soutien politique des élites régionales, Moscou a accepté de leur octroyer des prérogatives considérables en matière de taxation et de contrôle des marchés pétroliers, ainsi que de leur transférer des parts de compagnies pétrolières et pétrochimiques régionales appartenant au centre fédéral. Les autorités régionales sont devenues exportatrices de pétrole, et un système de double licence de l'exploitation pétrolière a vu le jour². Dans le cadre de ce système, une compagnie désireuse d'explorer les ressources pétrolières dans une région donnée devait obtenir une licence tant auprès des agences fédérales concernées que de l'administration de la région en question. Résultat : les régions se sont imposées comme les seules forces du pays auxquelles le Kremlin pouvait demander du soutien. Par ailleurs, après la dislocation de l'URSS, les mouvements communistes et nationalistes sont montés en puissance, surfant sur le mécontentement social suscité par les réformes économiques libérales du gouvernement de Gaïdar. Dans ce contexte, la privatisation partielle du secteur pétrolier lancée par Boris Eltsine en novembre 1992, même si certaines régions ont formulé des objections, visait à répondre à deux objectifs principaux : d'une part, régler le problème du déclin de la production de pétrole et, de l'autre, créer une nouvelle classe de

¹ Voir S. Yeniekeyeff, *The Battle for Russian Oil: Corporations, Regions, and the State*, Oxford, Oxford University Press, à paraître en 2013.

² Ibid.

propriétaires, capables d'étouffer la progression communisto-nationaliste et de contrebalancer des élites régionales trop puissantes.

1992-1996 : la querelle des libéraux et des conservateurs

Le premier débat opposant libéraux et étatistes sur le degré d'implication de l'État dans le secteur énergétique a eu lieu en 1992-1993, lorsque Boris Eltsine a décidé d'incorporer dans son gouvernement d'obédience libérale plusieurs personnalités issues du monde de l'industrie. Ce faisant, le président souhaitait procéder à un rééquilibrage politique. Alors que les réformateurs libéraux conduits par le premier ministre Yegor Gaïdar et le vice-premier ministre Anatoli Tchoubaïs étaient de plus en plus impopulaires, il a voulu contrebalancer leur influence en promouvant des conservateurs, notamment Viktor Tchernomyrdine, à l'époque directeur de la compagnie publique Gazprom, ou encore Iouri Chafranik, gouverneur de la région de Tioumen, qui avait fait toute sa carrière dans l'industrie pétrolière.

À la différence des libéraux du gouvernement, favorables à la privatisation, ce duo estimait que l'État devait conserver le contrôle du secteur des hydrocarbures, d'une importance stratégique pour l'économie. Tchernomyrdine s'est opposé au projet consistant à privatiser Gazprom et à le scinder en plusieurs compagnies distinctes, arguant qu'il était indispensable de préserver un système gazier unique et d'assurer la stabilité économique et politique grâce à des prix du gaz subventionnés³. Chafranik s'est appuyé sur l'exemple de la gestion du secteur pétrolier par plusieurs autres pays riches en hydrocarbures, comme la Norvège, pour affirmer que l'État devrait conserver une majorité de contrôle de 51 % dans l'industrie pétrolière via la compagnie pétrolière nationale, Rosneft, les 49 % restants pouvant servir à créer plusieurs entités verticalement intégrées⁴. À la même époque, les parlementaires russes se sont mis à contester de plus en plus ouvertement les réformes libérales. Dans ce contexte, Eltsine s'est rangé aux côtés de Tchernomyrdine et de Chafranik. La restructuration de l'industrie du gaz telle que la voulaient les libéraux a donc été significativement freinée, et Rosneft, en sa qualité de compagnie pétrolière publique, a été choisie pour assurer le contrôle de l'État sur le secteur pétrolier national.

En avril 1995, Boris Eltsine a signé un décret présidentiel qui transformait Rosneft en une société par actions contrôlée par l'État et augmentait son poids dans le secteur pétrolier en lui octroyant des privilèges spécifiques. Cependant, ces nouvelles prérogatives étaient en deçà de la proposition initiale des conservateurs, qui souhaitaient transformer Rosneft en une NOC dotée *de facto* des attributions d'un

³ Entretien de S. Yenikeeff avec Viktor Tchernomyrdine à la résidence de l'ambassadeur de Russie en Ukraine, Kiev, 13 juin 2008.

⁴ Entretien de S. Yenikeeff avec Iouri Chafranik, St Antony's College, Oxford, 25 novembre 2009.

ministère (voir le tableau 1). Même si Eltsine a accepté de laisser Rosneft devenir l'un des acteurs dominants du marché pétrolier russe, il considérait la proposition des conservateurs comme une remise en cause des efforts des libéraux visant à réduire la présence de l'État dans le secteur pétrolier. Après avoir vidé de sa substance le projet libéral consistant à faire éclater et à privatiser Gazprom, le président devait opérer un retour de balancier pour préserver l'équilibre des forces entre libéraux et conservateurs dans les débats consacrés à l'avenir du secteur pétrolier. En outre, pour améliorer l'efficacité de l'industrie pétrolière russe, le Kremlin souhaitait s'appuyer sur la compagnie Lukoil de Vagit Alekperov et son modèle d'entreprise privée verticalement intégrée.

Tableau 1: Le renforcement du rôle de Rosneft dans le secteur pétrolier en 1995.

Proposition initiale des conservateurs	Version finale adoptée par Eltsine – Décret de 1995
Gestion commerciale des parts de l'État dans les compagnies pétrolières russes	Gestion des actifs publics non essentiels demeurant hors des structures des compagnies pétrolières émergentes
Gestion des intérêts de l'État dans les relations avec les compagnies étrangères opérant dans le cadre d'un contrat de partage de production	Vente des volumes d'hydrocarbures accordés à l'État russe dans le cadre de contrats de partage de production
Évaluation des nouveaux projets d'exploitation d'hydrocarbures	Principal opérateur de l'État pour les projets de recherche et développement dans l'industrie pétrolière
Surveillance de l'application, par les compagnies pétrolières, des termes des licences d'exploitation géologique et de production de pétrole ; Participation aux décisions de l'État sur les volumes de pétrole brut acheminé via le réseau de pipelines d'exportation de Transneft	Aucune responsabilité de ce type

Source : Ukaz prezidenta Rossijskoj Federacii n° 327, 1^{er} avril 1995 ; « Bez gosudarstva v Rossii dolgo ne živut » [En Russie, on ne peut pas vivre longtemps sans l'État], *Kompaniâ*, n° 13, 12 avril 1999.

Le sort des projets conservateurs du gouvernement et celui de Rosneft ont commencé à changer lorsque la survie politique de Boris Eltsine a été mise en danger à la veille de l'élection présidentielle de 1996. Le déclin de sa popularité, conjugué à la progression dans les sondages du leader du Parti communiste de Russie Guennadi Ziouganov, a alimenté le débat entre libéraux et conservateurs sur la meilleure façon d'obtenir son maintien au pouvoir. Les conservateurs ont proposé de courtiser les gouverneurs des régions. Les libéraux, eux, voulaient que le président sortant s'appuie sur les oligarques russes, en plein essor, pour en faire une nouvelle base sociale de pouvoir politique qui contribuerait à sa victoire

électorale et à sa survie politique⁵. Cet argument libéral a joué un rôle décisif dans la décision de Boris Eltsine d'abandonner la privatisation partielle des compagnies pétrolières mise en œuvre entre la fin 1992 et le début 1995 au profit des ventes par enchères « prêts contre actions », qui ont été lancées en novembre 1995⁶. Depuis la dissolution par la force, en octobre 1993, d'un Parlement hostile aux réformes, le président pouvait appliquer ses décisions aussi rapidement que facilement. En outre, les libéraux affirmaient que le mécanisme « prêts contre actions » comblerait le profond déficit budgétaire du pays.

En novembre 1995, le gouvernement russe a lancé un schéma de prêts contre actions conçu par le financier Vladimir Potanine et par le vice-premier ministre libéral Anatoli Tchoubaï. Ce mécanisme facilitait le transfert des parts que l'État détenait dans des industries clés à des institutions financières privées, en échange de fonds versés au budget (voir tableau 2).

Tableau 2. Ventes aux enchères « prêts contre actions » dans le secteur pétrolier russe, 1995.

Date	Compagnie	Parts (%)	Contribution au budget russe (en millions de dollars)	Vainqueur de l'enchère
7 décembre	Lukoil	5	141	Lukoil-Imperial
7 décembre	Sidanko (appartient aujourd'hui à TNK-BP)	51	130	MFK Bank, représentant son consortium avec Alfa Group
8 décembre	Yukos (appartient aujourd'hui à Rosneft)	45	159	Menatep Bank via sa compagnie « Laguna »
28 décembre	Surgutneftegaz	40.12	88.9	La direction de la compagnie, via le fonds Surgutneftegaz
28 décembre	Sibneft (renommée plus tard GazpromNeft)	51	100.3	Neftyanaya Finansovaya kompaniya
28 décembre	Nafta-Moskva	15	20.01	La direction de la compagnie, via la société par actions « NaftaFin »

Source : E. Gajdar, A. Čubajns, *Razvilki novejšej istorii Rossii* [Les Carrefours de l'histoire récente de la Russie], Moscou, OGI, 2011, p. 86-87.

⁵ A. Ostrovsky, « Father to the Oligarchs », *Financial Times*, 13 novembre 2004.

⁶ Entretien de S. Yeniokeyeff avec Viktor Tchernomyrdine, *op. cit.* [3]

Le processus était organisé de telle sorte que les nouveaux propriétaires étaient présélectionnés par le gouvernement sans véritable appel d'offres mais en fonction de leur loyauté envers Boris Eltsine. À l'origine, le transfert des biens publics devait avoir une durée limitée de 18 mois⁷. Cela signifiait que les actifs pouvaient être repris après les élections présidentielles à ceux qui n'auraient pas suffisamment manifesté leur allégeance politique pendant les élections. Évidemment, si G. Ziouganov gagnait les élections, les résultats de la privatisation russe auraient été annulés par les communistes. Tous ces facteurs devaient assurer le soutien des oligarques à Eltsine pendant la campagne présidentielle.

Ces élections ont été la période la plus difficile de la carrière politique de B. Eltsine. Après le premier tour de l'élection présidentielle, le risque de voir Ziouganov triompher d'Eltsine au second tour semblait très élevé. Les représentants des forces de sécurité d'obédience conservatrice, conduits par le garde du corps d'Eltsine Alexandre Korjakov, le chef du Service fédéral de sécurité (FSB) Mikhaïl Barsoukov et le vice-premier ministre Oleg Soskovets, martelaient que le président sortant devait à tout prix éviter la tenue d'un second tour. Cependant, après l'affrontement armé qui l'avait opposé au Parlement en octobre 1993, Boris Eltsine ne voulait plus employer la force pour rester au pouvoir, estimant que cela réduirait à néant sa légitimité aux yeux des Occidentaux⁸.

L'influence des compagnies privées

Boris Eltsine a congédié ses responsables de la sécurité les plus conservateurs et a remporté le second tour de l'élection présidentielle. Immédiatement, le grand jeu pétrolier en Russie a connu un profond bouleversement. Le camp libéral, qui avait permis la victoire du président sortant, s'est mis à affirmer que la réussite des milieux d'affaires dans la gestion d'un processus politique complexe signifiait qu'ils étaient tout autant capables de gérer au mieux l'économie russe et le secteur pétrolier. Plutôt que de se reposer sur Rosneft pour gérer les problèmes pétroliers les plus urgents du pays, Eltsine donna carte blanche aux oligarques.

L'État ne souhaitait plus conserver la majorité des actifs dans le secteur pétrolier. Au contraire : en 1995, les meilleurs actifs de Rosneft ont servi à créer une nouvelle compagnie pétrolière privée, Sibneft, qui a été transférée sous le contrôle d'un homme de confiance de B. Eltsine, Roman Abramovitch. Une autre compagnie, TNK, a été privatisée en 1997-1999 à la faveur d'Alfa Group et de Renova, dirigées respectivement par Mikhaïl Fridman et Viktor Vekselberg.

La hausse rapide des prix du pétrole à la fin des années 1990 et au début des années 2000 a conduit à une augmentation considérable des

⁷ E. Gajdar, A. Čubajs, *Razvilki novejšej istorii Rossii* [Les Carrefours de l'histoire récente de la Russie], Moscou, OGI, 2011, p. 86-87.

⁸ Voir T.J. Colton, *Yeltsin : A Life*, New York, Basic Books, 2008.

revenus des exportations, ce qui a permis aux conglomérats pétroliers fédéraux de consolider leurs actifs et de faire de nouvelles acquisitions dans le secteur pétrolier. Les compagnies pétrolières ont également profité de cette hausse de leurs ressources financières pour accroître leur influence dans les administrations fédérales et régionales, ainsi qu'au Parlement, afin d'instaurer un environnement politico-économique et institutionnel plus favorable à leur expansion constante⁹. À la suite de cela, les principales majors pétrolières russes, à l'exception notable de Surgutneftegaz, ont eu tendance à fonder leur croissance sur l'achat de sociétés plus modestes dotées d'actifs pétroliers attractifs. Par conséquent, les majors pétrolières russes sont devenues des monopoles régionaux exerçant leur influence sur le marché intérieur des carburants et bloquant le développement des compagnies pétrolières indépendantes de moindre taille. Dans le même temps, la vague de fusions et acquisitions a servi les intérêts du Kremlin, puisqu'elle a contribué à diminuer la quantité d'actifs industriels détenus par les puissantes élites régionales et, par conséquent, à renforcer la fragile unité du pays. Conformément à ce qu'avaient annoncé les libéraux du gouvernement, le président pouvait désormais s'appuyer sur les compagnies pétrolières privées russes et les groupes financiers et industriels pour exercer son pouvoir et contrebalancer l'influence des « barons » régionaux. En outre, les grands acteurs économiques rendaient à Eltsine un autre service d'importance, en ralliant les forces d'opposition conduites par les communistes à la Douma¹⁰.

Cependant, en parallèle, la montée en puissance des grandes entreprises a engendré de graves problèmes économiques. Les compagnies pétrolières privées manipulaient les prix de transfert, en mettant en œuvre des stratégies d'« optimisation fiscale », ce qui a déstabilisé les recettes fiscales de l'État. Des compagnies comme Yukos et Sibneft, propriétés de groupes financiers, ont été régulièrement accusées de chercher à accroître leur capitalisation *via* la production de « pétrole facile » grâce à des actifs hérités de l'époque soviétique plutôt que d'investir dans le forage d'exploration et le développement à long terme de leurs champs pétroliers¹¹. À l'inverse, Surgutneftegaz et Lukoil, contrôlées par des gestionnaires formés du temps de l'URSS, se trouvaient à l'avant-garde d'une approche plus durable de la production de pétrole et des forages d'exploration. Cette distinction entre les stratégies des compagnies dirigées par des financiers et celles dirigées par des professionnels du pétrole est devenue la principale caractéristique de l'industrie pétrolière russe de la fin des années 1990 et du début des années 2000, et a lourdement pesé sur son évolution ultérieure¹².

⁹ S. Yeniekeyeff, *op. cit.* [1].

¹⁰ Ibid.

¹¹ Yu. Šafranik, V. Krûkov, *Zapadno-sibirskij fenomen* [Un phénomène en Sibérie occidentale], Moscou, OOO HT, 2001, p. 85-100.

¹² N. Poussenkova, *From Rigs to Riches : Oilmen vs. Financiers*, James Baker III Institute for Public Policy, Rice University, 2004, <http://large.stanford.edu/publications/coal/references/baker/studies/pec/docs/PEC_Poussenkova_10_2004.pdf>.

L'objectif des trois compagnies pétrolières contrôlées par des banquiers – Yukos, Sibneft et TNK – consistait alors à vendre des parts à des majors internationales, afin de légaliser les actifs obtenus sous Boris Eltsine et de s'assurer la protection du système juridique international¹³. Cette volonté peut expliquer le fait que la politique de ces compagnies, spécialement Yukos et Sibneft, a été tournée vers la maximisation de la production et la recherche de dividendes immédiats. Les deux compagnies avaient accepté de fusionner leurs actifs et de vendre une part importante de la nouvelle compagnie ainsi créée à une compagnie pétrolière internationale (*International Oil Company, IOC*) d'origine américaine : ExxonMobil ou Conoco-Philips.

L'arrivée au pouvoir de Vladimir Poutine et sa détermination à ramener le secteur énergétique sous le contrôle du Kremlin allaient bouleverser le destin des entreprises pétrolières privées du pays.

¹³ S. Yenikeeff, « BP, Russian Billionaires and the Kremlin : a Power Triangle that Never Was », *Oxford Energy Comment*, novembre 2011, p. 13, <www.oxfordenergy.org/wpcms/wp-content/uploads/2011/11/BP-Russian-billionaires-and-the-Kremlin.pdf>.

Le pétrole russe sous Poutine (2000-2008)

En arrivant au pouvoir, Vladimir Poutine a établi dans le gouvernement un équilibre politique entre le camp favorable au secteur privé (composé de libéraux en économie) et le camp étatiste (conservateur). L'un des principaux problèmes légués par Boris Eltsine était la domination institutionnelle des économistes libéraux. Par conséquent, l'une des priorités de Poutine a été de restaurer un équilibre au sein du gouvernement entre libéraux et conservateurs. C'est dans ce but qu'il a offert des responsabilités élevées à Moscou à un certain nombre de ses anciens collègues de Saint-Pétersbourg, parmi lesquels des anciens responsables des services de sécurité, mais aussi des avocats et économistes d'obédience libérale.

Après l'élection de Poutine, Alexeï Koudrine et Guerman Gref ont été respectivement nommés ministre des Finances et ministre du Développement économique. Leur mission principale consistait à répondre à un objectif fondamental pour le président : se réappropriier les revenus que les compagnies privées avaient dissimulés par le recours à la manipulation des prix, très répandu dans le secteur pétrolier à l'époque. Le président voulait instaurer un système d'imposition simple et efficace, capable de garantir la stabilité fiscale de la Russie.

Cependant, les premiers efforts des libéraux se sont heurtés à une résistance acharnée de la part de Yukos. Guerman Gref aurait échoué à persuader Mikhaïl Khodorkovski de modifier ses stratégies d'optimisation fiscale. En outre, Yukos était également accusé de faire du lobbying au sein du Parlement russe pour servir ses intérêts politiques et économiques en faisant amender la législation fiscale à son avantage¹⁴. L'incapacité des économistes libéraux à modifier le système d'imposition et à instaurer une stabilité financière a créé une fenêtre d'opportunité pour la montée en puissance du groupe des *siloviki* parmi lesquels Igor Setchine allait jouer un rôle décisif.

Setchine aurait milité pour que l'État use de toutes ses ressources coercitives contre Khodorkovski avant que la compagnie de celui-ci puisse consolider son contrôle sur le nouveau Parlement qui allait sortir des urnes en décembre 2003. Setchine considérait également le principal actif de Yukos, Yuganskneftegaz, comme le joyau potentiel de la grande

¹⁴ « Khodorkovskij soznalsâ. Akcionery "Ûkosa" pomogut SPSu i KPRF » [Khodorkovski passe aux aveux. Les actionnaires de "Yukos" vont aider SPS, Yabloko et KPRF], *Vedomosti*, 8 avril 2003.

compagnie pétrolière d'État qu'il souhaitait bâtir sur la base de Rosneft. Les *siloviki* avaient fait le calcul que les actifs de Yuganskneftegaz transformeraient la modeste Rosneft en une compagnie publique puissante. Cela permettrait d'améliorer la gestion du secteur pétrolier russe et de contrebalancer l'influence acquise par les compagnies pétrolières privées, qui privilégiaient leurs intérêts commerciaux à court terme au détriment de la stabilité fiscale à long terme et du développement durable du secteur pétrolier. Le démantèlement de Yukos devait également fournir une base financière et industrielle aux *siloviki* dans leur lutte contre les libéraux, qui bénéficiaient traditionnellement de liens étroits avec les milieux bancaires. Ainsi, le pouvoir de V. Poutine se trouverait rééquilibré. Pour des raisons évidentes, I. Setchine a été nommé en juillet 2004 président du conseil d'administration de Rosneft.

La mise à l'écart de Mikhaïl Khodorkovski a permis à A. Koudrine et G. Gref de mener à bien les réformes fiscales lancées en 2000-2002, qui avaient jusqu'alors été sabotées par le lobby pétrolier contrôlé par Yukos au sein du Parlement. La chute de cette dernière a autorisé les économistes libéraux du gouvernement à créer un système d'imposition simple à administrer et efficace pour récupérer les revenus cachés des compagnies pétrolières.

L'échec de la fusion de Rosneft et Gazprom

L'équilibre du pouvoir entre les principaux groupes de l'élite et la question de la capacité de l'État à gérer le secteur ont également joué un rôle important dans l'élaboration de la politique énergétique du Kremlin. Pendant le premier mandat de Vladimir Poutine, Moscou a étudié divers scénarios de recomposition du secteur des hydrocarbures russe, sur la base d'un plus grand contrôle étatique et d'une collecte plus efficace des revenus du pétrole par l'État. Certains de ces scénarios incluaient la fusion de Gazprom et Rosneft. Celle-ci fut d'ailleurs annoncée en 2004, mais ce projet a été abandonné après l'affaire Yukos. L'enquête pénale ouverte contre Yukos pour évasion fiscale a conduit à sa banqueroute et à l'emprisonnement de Michail Khodorkovski. En décembre 2004, Rosneft a mis la main sur l'actif clé de Yukos, Yuganskneftegaz, par l'intermédiaire d'une tierce partie, Baïkalfinansgrup, pour la somme de 9,35 milliards de dollars.

La fusion avec Rosneft aurait également pu exposer les activités internationales de Gazprom à d'éventuels procès. En outre, les libéraux russes avaient initialement décidé, à l'arrivée au pouvoir de Poutine, de faire de Gazprom « leur » entreprise énergétique. Dès lors, une fusion entre Gazprom (« base » des libéraux) et Rosneft (« base » des conservateurs) pour créer un champion énergétique d'État aurait été contre-productive d'un point de vue politique, puisque cela aurait déstabilisé l'équilibre des forces dans l'entourage proche de Poutine¹⁵. En

¹⁵ R. Sakwa, « Putin Redux : Continuity and Change », <openDemocracy Russia>, 14 septembre 2012.

outre, le Kremlin estimait que la création d'une super NOC sur la base de Gazprom et de Rosneft compliquerait la gestion du secteur des hydrocarbures et affaiblirait la capacité de l'État à administrer ce secteur de façon simple et efficace. Finalement, Vladimir Poutine décida que Rosneft et Gazprom deviendraient les deux bras du Kremlin, chacune dans son segment de l'industrie énergétique¹⁶. Dans le même temps, pour satisfaire les ambitions pétrolières de Gazprom, Vladimir Poutine a autorisé le conglomérat gazier à acheter Sibneft auprès de Roman Abramovitch. Il faut souligner que du point de vue de la stratégie de croissance de Rosneft, le principal actif de Yukos, Yuganskneftegaz, apparaissait comme une unité de production plus intéressante au niveau commercial que les anciens actifs de Rosneft utilisés pour créer Sibneft¹⁷.

2006 : l'introduction en bourse de Rosneft

L'introduction en bourse de 14,8 % des parts de Rosneft, en 2006, cherchait à répondre à trois objectifs principaux : « recycler » les actifs de Yukos que Rosneft avait absorbés ; assurer l'accès de Rosneft aux marchés financiers internationaux ; et renforcer les liens de Rosneft avec les compagnies pétrolières étrangères participant à son entrée en bourse, comme BP, Petronas, CNPC, Shell et ONGC.

Vladimir Poutine demanda aux libéraux du gouvernement de prêter assistance à l'opération. Le ministre du Développement économique, Guerman Gref, qui avait été le président du conseil de Rosneft jusqu'en juillet 2003, a participé activement à la promotion de la privatisation partielle de la compagnie pétrolière publique. La participation des libéraux à ce processus s'expliquait également par leur conviction que l'implication d'investisseurs stratégiques étrangers dans le capital de Rosneft conduirait à l'amélioration de la gouvernance de l'entreprise et à une plus grande transparence de son fonctionnement.

Avec cette introduction en bourse, les conservateurs russes, conduits par Setchine, ont obtenu un accès aux institutions financières et aux grandes entreprises occidentales, ce qui leur a permis de rétablir dans ce domaine l'équilibre avec les libéraux qui, jusqu'alors, avaient constitué l'unique canal d'interaction entre le Kremlin et l'Occident.

Pour la première fois dans l'histoire postsoviétique de la Russie, les libéraux et les conservateurs se trouvaient à égalité, aux niveaux politique et économique. Vladimir Poutine, fort de sa légitimité institutionnelle, apparaissait comme un arbitre entre les deux camps.

¹⁶ S. Yenikeeff, *op. cit* [13], p. 7-9.

¹⁷ Yukos et Sibneft, *Annual Reports*, 2001, 2002.

Les milliardaires de l'ère Poutine

Tout en promouvant la parité entre libéraux et conservateurs au sein de l'élite politique, Vladimir Poutine a facilité l'émergence d'un nouveau groupe d'oligarques, qui allait lui fournir un levier supplémentaire dans le monde des affaires. Plusieurs de ses amis – ou supposés tels – originaires de Saint-Pétersbourg ont été les premiers bénéficiaires de contrats publics avantageux, tout particulièrement dans l'industrie pétrolière et gazière. Certains, tels Guennadi Timtchenko et les frères Rotenberg, se firent connaître en tant que partenaires commerciaux de Gazprom et Rosneft.

Après avoir généré des capitaux importants, ces nouveaux acteurs ont commencé à acquérir des actifs, souvent auprès de compagnies publiques et à un prix très bas. Par exemple, en 2008, les frères Rotenberg ont acheté pour 347 millions de dollars les filiales spécialisées dans le génie civil de Gazprom, qu'ils ont intégrées ensuite dans une corporation privée, Stroygazmontazh, le principal constructeur russe de pipelines, dont la valeur est estimée à 8-10 milliards de dollars¹⁸. Quant à Timtchenko, il a acquis 20 % du principal producteur de gaz indépendant de Russie, Novatek, ainsi que des parts substantielles dans plusieurs compagnies russes et étrangères de services à l'industrie pétrolière et gazière, de transport et de produits chimiques¹⁹.

¹⁸ "Rotenberg vzâl vernyj podrâd" [Rotenberg a fait une bonne affaire], *Vedomosti*, 11 mai 2012.

¹⁹ A. Mehdi, « Putin's Gazprom Problem », *Foreign Affairs*, mai 2012.

Ere Medvedev et Poutine III : le pétrole russe depuis 2008

Le deuxième débat sur la privatisation du pétrole

Pendant son mandat présidentiel (2008-2012), Dmitri Medvedev a favorisé le retrait de l'État des principales industries russes, y compris du secteur du pétrole et du gaz. Première mesure en ce sens : le président a demandé aux hauts fonctionnaires de démissionner des conseils d'administration des compagnies contrôlées par l'État²⁰. I. Setchine, vice-premier ministre russe chargé du secteur énergétique, a dû quitter son poste de président du conseil d'administration de Rosneft, et a été remplacé par le vice-président de l'Académie des sciences de Russie, Alexandre Nekipelov. Dans le même temps, le conseiller économique de Medvedev Arkadi Dvorkovitch, ainsi que l'aile libérale du gouvernement hérité de Poutine, représentée par le vice-premier ministre Igor Chouvalov et la ministre du Développement économique Elvira Nabioullina, se prononçaient en faveur de la privatisation des compagnies pétrolières publiques Rosneft, Zarubezhneft et Transneft (ainsi que de la compagnie maritime Sovcomflot). Les libéraux estimaient que Rosneft et Zarubezhneft devaient être entièrement privatisées (l'État conservant une « action privilégiée ») ; quant au monopole de transport russe Transneft, il ne devait être privatisé que partiellement (voir le tableau 3). D'après les libéraux, cette nouvelle vague de privatisations permettrait à la Russie d'attirer des investissements qui favoriseraient sa modernisation industrielle et la promotion d'une plus grande transparence et d'une meilleure efficacité des secteurs largement étatisés de l'économie nationale, tout en renflouant les finances publiques.

Cependant, ces projets ont été entravés par l'aile conservatrice du gouvernement, représentée par un groupe de vétérans du KGB, ou *siloviki*, conduit par I. Setchine. Les conservateurs ne rejettent pas intégralement une future privatisation, mais ils demandent que celle-ci soit repoussée jusqu'à ce que la situation économique extérieure se soit suffisamment améliorée pour rendre la vente d'actifs pétroliers de l'État plus avantageuse. Les *siloviki* soulignent également l'importance stratégique de Rosneft en matière de surveillance de l'industrie pétrolière nationale. La compagnie, selon eux, peut également servir à l'État pour attirer les investissements et les apports technologiques étrangers nécessaires à la mise en œuvre de nouveaux projets de grande ampleur en Sibérie orientale et dans l'Arctique ; elle est aussi un contributeur très important au

²⁰ A. Topalov, « Rosneft' bez Sečina » [Rosneft sans Setchine], <Gazeta.ru>, 12 avril 2011.

budget russe, via les impôts qu'elle paie ; et elle peut potentiellement devenir une NOC d'envergure mondiale capable de promouvoir les intérêts énergétiques russes à l'étranger.

Tableau 3. Propositions de privatisation du secteur pétrolier russe en 2012-2016

Compagnie	Part de l'État au 20 juin 2012	Part de l'État envisagée au 31 décembre 2016
Rosneft	75,16 %	0 % (action privilégiée)
Zarubezhneft	100 %	0 % (action privilégiée)
Transneft	78,1 %	75 % + une part
Sovcomflot	100 %	0 %

Source: Ordre n° 1035-p du gouvernement russe, Moscou, 20 juin 2012.

Afin d'éviter une montée des tensions au sein de l'élite politique, Vladimir Poutine a opté, au printemps et à l'été 2012, pour une stratégie de réconciliation incorporant à la fois les objectifs des étatistes et des libéraux. Il a commencé par reconnaître que la deuxième vague de privatisation devait se dérouler comme les libéraux l'avaient planifié. Ensuite, il a déclaré que les actifs de l'État ne devaient pas être vendus à bas prix et a suggéré que la holding publique Rosneftegaz réunisse sous son parapluie tous les actifs énergétiques devant être privatisés, comme le suggéraient les conservateurs²¹. Par la suite, Rosneftegaz participa à la privatisation, afin d'éviter que les actifs gaziers et pétroliers de l'État ne soient vendus trop bon marché²². Enfin, Rosneftegaz a été autorisée à investir dans les actifs énergétiques publics, pour accroître leur capitalisation avant qu'ils ne soient privatisés²³.

Les décisions de Poutine ont permis un répit temporaire dans la bataille autour de la deuxième vague de privatisation du secteur pétrolier russe, mais les affrontements internes au sein de l'élite semblent inévitables dans les mois et années à venir. Vladimir Poutine a trouvé, une fois de plus, une solution qui à première vue emprunte équitablement aux programmes des libéraux et des conservateurs concernant Rosneft, mais qui en réalité avantage I. Setchine.

²¹ E. Derbilova, « Lučše menše da pozže » [Mieux vaut faire plus petit et plus tard], *Vedomosti*, 28 août 2007 ; O. Gavšina, « Sdači ne nado » [Gardez la monnaie], *Vedomosti*, 2 juillet 2012 ; E. Derbilova, « Sečhin ostaëtsâ » [Setchine reste], *Vedomosti*, 18 février 2008 ; A. Gudkov, N. Skorlygina, « "Rosneftegaz" sobiraet aktivy » [Rosneftegaz rassemble ses actifs], *Kommersant*, 4 juin 2012.

²² *Vesti*, 24 mai 2012, <www.vesti.ru/doc.html?id=802774>.

²³ Ukaz prezidenta Rossijskoj Federacii [Oukase du président de la Fédération de Russie], n° 695, Moscou, 22 mai 2012.

L'acquisition de TNK-BP par Rosneft

En juillet 2012, Rosneft a annoncé son intention d'acquérir une partie de la troisième plus grande compagnie pétrolière de Russie, TNK-BP²⁴. Cette

Encadré 1. L'accord Rosneft-BP

Rosneft s'entend avec BP pour acquérir les 50 % que celle-ci détient dans TNK-BP contre un versement de 17,1 milliards de dollars et 12,84 % des actions de Rosneft.

- L'accord stipule que les actions de Rosneft sont valorisées à 8 dollars l'unité, ce qui signifie que la capitalisation totale de l'entreprise est de 28 milliards de dollars ;
- BP a proposé de réinvestir 4,8 milliards de dollars de la somme versée par Rosneft pour acheter à Rosneftegaz 5,66 % supplémentaires des parts de Rosneft ;
- BP va devenir le deuxième plus grand actionnaire de Rosneft, avec une part de 19,75 % ;
- Conformément à la loi russe, BP détiendra deux sièges dans le Conseil de Rosneft, qui en compte neuf.

joint-venture avait été créée en 2003-2005 par la major BP et le consortium AAR, propriété de trois milliardaires étroitement liés à la Russie : Mikhaïl Fridman, Len Blavatnik et Viktor Vekselberg. La joint-venture ayant été établie sur la base d'un partage à 50/50, son fonctionnement était sans cesse entravé par la lutte que se livraient AAR et BP autour de la stratégie de l'entreprise. Le dernier exemple en date de cette rivalité interne était l'échec de l'accord stratégique que BP souhaitait signer avec Rosneft à propos de l'Arctique : ce projet est resté bloqué, AAR l'ayant dénoncé devant des tribunaux internationaux comme une violation du pacte d'actionnaires TNK-BP²⁵. Suite à ce conflit, BP décida de vendre à Rosneft les parts qu'elle

détenait dans la compagnie russe, afin de pouvoir saisir d'autres opportunités lucratives, notamment dans l'Arctique russe²⁶. Le consortium AAR s'est également retiré du capital social de TNK-BP, cédant elle aussi ses parts à Rosneft.

À présent que Rosneft a réussi à obtenir un crédit syndiqué de la part de plusieurs institutions financières internationales, elle est sur le point de devenir la plus grande entreprise pétrolière publique partiellement privatisée. Dans le même temps, suite à la cession de ses parts dans TNK-BP, BP va devenir le premier actionnaire privé de Rosneft, puisqu'elle va mettre la main sur presque 20 % de l'acteur pétrolier russe (voir l'encadré 1).

²⁴ Communiqué de presse de Rosneft, 24 juillet 2012, <www.rosneft.com/news/pressrelease/24072012.html>.

²⁵ S. Yenykeyeff, *op. cit.* [13].

²⁶ « BP Announces Plans to Sell Stake in TNK-BP », <BBC News>, 1^{er} juin 2012.

L'absorption de TNK-BP et de ses actifs situés à l'étranger offre à Rosneft des opportunités intéressantes sur le plan international. TNK-BP avait commencé à devenir une compagnie internationale en 2010-2011, quand elle a accepté d'acheter à BP pour 1,8 milliard de dollars d'actifs pétroliers et gaziers situés au Vietnam et au Venezuela, et pour un milliard de dollars de blocs d'exploration à la compagnie brésilienne HRT Participacoes²⁷. I. Setchine étant désireux d'étendre la présence de Rosneft au-delà de la Russie afin de diversifier ses actifs, pour l'heure presque exclusivement nationaux, l'achat de TNK-BP constitue un développement international important pour la compagnie pétrolière russe. En outre, BP, qui est désormais l'un de ses investisseurs, sera pour Rosneft un partenaire étranger fort utile, grâce à ses compétences aussi bien technologiques qu'en matière de management, et ayant accès aux marchés financiers internationaux.

Les économistes libéraux du gouvernement, comme Arkadi Dvorkovich, ont commencé par s'opposer à l'acquisition par Rosneft d'actifs privés supplémentaires. Mais l'implication accrue de BP dans le capital de Rosneft correspond en réalité à la volonté annoncée par l'État russe de réduire sa présence dans le secteur pétrolier national.

Plusieurs raisons expliquent la décision de Vladimir Poutine de soutenir le projet d'I. Setchine consistant à faire de Rosneft une compagnie nationale partiellement privatisée. Naturellement, la faible valorisation des actions de Rosneft et sa contribution stratégique au budget russe ont considérablement pesé dans la décision de Poutine d'autoriser Rosneft à

Encadré 2. Que rapporte la transaction TNK-BP à BP et Rosneft ?

BP

- Fin du conflit d'actionnaires avec AAR ;
- BP aura sa part de l'augmentation de la production et des profits qui proviendront des joint-ventures que Rosneft créera avec diverses IOC pour explorer l'Arctique et, potentiellement, exploiter le plateau continental ;
- De l'argent pour faire face à ses problèmes judiciaires consécutifs à la catastrophe du Golfe du Mexique ;
- La détention de 20 % des parts de Rosneft permet à BP d'avoir accès aux projets internationaux de Rosneft et de capitaliser sur les synergies existant entre les projets est-sibériens de Rosneft et de TNK-BP ;
- Un profil de production à long terme, au moins pour cinq décennies.

Rosneft

- Une IOC majeure en tant qu'actionnaire détenant 20 % de Rosneft : du jamais vu dans les relations entre une IOC et une NOC ;
- L'échec de l'agenda libéral de privatisation. Permet à Setchine de décider du rôle de BP dans le secteur pétrolier et gazier de la Russie ;
- Possibilité d'utiliser BP comme un soutien extérieur dans les interactions politiques et économiques de Rosneft avec l'État russe, spécialement pour obtenir des exemptions de taxes fiscales pour les projets difficiles ;
- Des actifs gaziers : une production de 0,2 million de barils équivalent pétrole par jour (Slavneft inclus), et l'immense projet Rospan ;
- S'inscrit dans la volonté de Rosneft de diversifier sa base d'actifs domestiques : la compagnie obtient des actifs au Venezuela, au Vietnam et au Brésil ;
- Des actifs en aval dans le secteur du raffinage : joint-ventures en Allemagne ;
- Accès aux activités de négoce de pétrole de BP.

²⁷ K. Mel'nikov, « TNK-BP proburit Braziliju » [TNK-BP va percer au Brésil], *Kommersant*, 1^{er} novembre 2011.

absorber TNK-BP. Mais le facteur déterminant de la réflexion du Kremlin est la nécessité de disposer d'un « champion pétrolier » pour gérer la transition de l'industrie pétrolière nationale, qui doit passer de l'exploration et de l'exploitation de gisements traditionnels de la région centrale de la Volga à celle des gisements encore inexplorés de Sibérie orientale et d'Arctique. Or, un doute existe sur la capacité des compagnies pétrolières privées et verticalement intégrées de Russie à réaliser les investissements nécessaires pour améliorer la production en amont et moderniser les raffineries et les infrastructures existantes. Dans une large mesure, la renaissance de l'industrie pétrolière russe dans les années 2000 – propulsée par le niveau élevé des prix du pétrole et l'afflux de revenus qui s'en est suivi – reposait essentiellement sur la capacité des compagnies pétrolières privées à tirer parti des actifs hérités de l'époque soviétique, y compris des sites déjà exploités.

Dès lors, il n'est pas surprenant que Vladimir Poutine ait opté pour la proposition défendue par I. Setchine, à savoir s'appuyer sur Rosneft, contrôlée par l'État et forte de ses partenariats avec des IOC comme ExxonMobil, ENI, Statoil et BP, pour stimuler le développement de nouveaux champs en Sibérie orientale et en Arctique. En outre, on peut également penser que Setchine a pu manipuler la rivalité opposant les diverses compagnies pétrolières internationales ainsi que les problèmes rencontrés par BP dans ses relations avec le consortium AAR afin de s'imposer comme l'intermédiaire incontournable, au sein de l'establishment politique et économique russe, pour toutes les transactions avec les IOC (voir l'encadré 2). I. Setchine a ainsi pu consolider son contrôle sur deux sources fondamentales de pouvoir : l'accès *offshore* des IOC à l'exploration en Russie ; et l'accès de Rosneft aux projets d'exploration internationaux et aux institutions financières mondiales. Il peut désormais utiliser les partenariats de Rosneft avec les IOC pour accroître son influence sur le gouvernement russe, en particulier sur le dossier des allègements fiscaux pour le développement de la Sibérie orientale, où Rosneft s'est souvent confrontée aux libéraux à propos du taux d'imposition sur l'extraction de minéraux à appliquer aux nouveaux sites tel Vankor.

Comme lors de l'introduction en bourse de Rosneft, les *siloviki* du gouvernement ont offert leurs services au Kremlin. La compagnie peut désormais constituer pour le pouvoir un canal supplémentaire vers les grandes entreprises et l'establishment financier international, tandis que par le passé, les relations économiques avec l'Occident relevaient de la prérogative exclusive des économistes libéraux du gouvernement.

De nouvelles batailles à venir ?

Jusqu'à présent, Vladimir Poutine a accepté que Rosneft fonde sa stratégie de croissance sur les actifs et les contrats russes privés. Cette stratégie s'est traduite par l'acquisition de TNK-BP et par le remplacement de Novatek en tant que fournisseur de gaz domestique à plusieurs compagnies du secteur énergétique. Elle s'est également manifestée lorsque divers contrats d'exportation de pétrole ont été partiellement retirés à la compagnie de Guennadi Timtchenko, Gunvor, qui à un moment contrôlait plus de 30 % des exportations pétrolières russes. Les partenariats avec les IOC fournissent à Rosneft et à I. Setchine de solides leviers en vue d'un éventuel conflit qui pourrait les opposer à des milliardaires de l'« ère » Poutine comme Guennadi Timtchenko à propos des exportations de pétrole ou des projets gaziers. Par exemple, Rosneft pourrait utiliser BP pour vendre du pétrole sans recourir à Gunvor.

Rosneft pourrait bientôt commencer à utiliser ses nouveaux gisements et les alliances récemment forgées avec plusieurs IOC parmi les plus importantes pour se lancer à l'assaut du secteur gazier. Même si à l'heure actuelle I. Setchine soutient le monopole de Gazprom sur l'exportation de gaz et minimise les ambitions de Rosneft dans les domaines du gaz et de l'électricité, les deux champions nationaux pourraient rapidement se retrouver à couteaux tirés. Une telle évolution de la situation semble d'autant plus probable que, *via* sa joint-venture avec Itera, Rosneft possède désormais un partenaire fiable pour vendre son gaz. La compagnie peut envisager dans le futur d'obtenir un accès au marché gazier d'Itera au Turkménistan. Cette joint-venture prend de plus en plus d'importance, Rosneft prévoyant de porter sa production de gaz à 100 milliards de mètres cubes d'ici à 2020.

La stratégie de croissance choisie par le « champion » pétrolier national va-t-elle déstabiliser le *statu quo* existant entre Rosneft et Gazprom et provoquer un conflit ouvert entre I. Setchine et les oligarques pétroliers et gaziers ayant forgé leur fortune sous Eltsine et Poutine ? La question demeure ouverte. Le Kremlin, que ce soit sous Poutine ou sous son successeur, pourrait se montrer réticent à gérer de futures luttes dans les secteurs gazier et pétrolier qui épouseraient de vieilles lignes de partage politique, et pourrait être tenté de créer en Russie un nouveau paysage politique et économique.

La capacité d'I. Setchine à protéger ses alliés et à gérer Rosneft comme une « super NOC » dépendra également de la façon dont l'accord BP-Rosneft sera développé et maintenu. Rosneft aura besoin de s'endetter lourdement pour consolider son contrôle sur TNK-BP. Par conséquent, il reste à voir si BP sera capable d'assumer un partenariat à long terme avec Rosneft. Cela peut devenir une question pressante pour BP et pour ses actionnaires, étant donné les risques financiers pris par Rosneft et les

doutes pouvant surgir quant à sa capacité à gérer efficacement ses capitaux, sans oublier les problèmes juridiques rencontrés par BP aux États-Unis à la suite de la catastrophe écologique du Golfe du Mexique²⁸. L'avenir de l'arrangement BP-Rosneft dira si ce modèle peut devenir une tendance croissante du marché pétrolier mondial, dominé aujourd'hui par les compagnies pétrolières nationales tandis que les IOC sont forcées de chercher de nouveaux moyens de travailler avec les NOC²⁹. Le risque principal, pour les IOC, est de devenir les otages des dynamiques politiques à l'œuvre dans les pays riches en ressources naturelles comme la Russie.

²⁸ Voir A. Mehdi, Sh. Yeniekeyeff, *When Markets Meet Politics: Continuity and Change in the Russian Oil Industry*, qui sera publié par l'*Oxford Institute for Energy Studies* en février-mars 2013.