

COURS SUR LES SOCIETES DE NEGOCE DE MATIERES PREMIERES

Yves SIMON

INTRODUCTION GENERALE

1. Quelques données chiffrées significatives pour appréhender ce que sont les sociétés de négoce de matières premières

* Les informations qui suivent concernent **cinq importantes sociétés de négoce**.

11. Vitol

* Vitol est la **plus importante société de négoce indépendante** opérant dans l'énergie (pétrole, produits pétroliers, GNL, électricité).

111. Les volumes négociés

1111. Volume de pétrole négocié par Vitol

- 2015 : 146 millions de tonnes,
- 2016 : 169 millions de tonnes,
- 2017 : 178 millions de tonnes,
- **2019 : 203 millions de tonnes,**
- 2020 : 174,6 millions de tonnes,
- 2021 : 200,5 millions de tonnes,
- 2022 : 199,5 millions de tonnes

1112. Volume de pétrole et de produits pétroliers négocié par Vitol

- 2004 : 200 millions de tonnes,
- 2012 : 261 millions de tonnes,
- 2013 : 276 millions de tonnes,
- 2014 : 268 millions de tonnes,
- 2015 : 303 millions de tonnes,
- 2016 : 351 millions de tonnes,
- 2017 : 349 millions de tonnes,
- 2018 : 357 millions de tonnes,
- **2019 : 382,8 millions de tonnes,**
- 2020 : 339,2 millions de tonnes,
- 2021 : 367 millions de tonnes,
- 2022 : 357 millions de tonnes (évalué par nos soins)

1113. Volume journalier de pétrole et de produits pétroliers négocié par Vitol

- * **En 2019**, Vitol négociait **8 millions baril/jour** de pétrole et de produits pétroliers.
- * A cette époque, **8 millions de baril/jour** représentaient la consommation de pétrole de la **France, de l'Allemagne, de l'Italie et de l'Espagne.**
- * En 2022, le volume de pétrole et de produits pétroliers négocié par Vitol atteignait 7,4 millions de barils/jour. **La baisse par rapport à 2019 est significative.**

- **2019 : 8,0 millions de barils/jour,**
- 2020 : 7,1 millions de barils/jour,
- 2021 : 7,6 millions de barils/jour,
- **2022 : 7,4 millions de barils/jour,**
- **2023 : 7,3 millions de barils/jour,**

1114. Volume de GNL négocié par Vitol

- **2006 : Première cargaison de GNL négociée par Vitol,**
- 2015 : 3,0 millions de tonnes,
- 2018 : 7,8 millions de tonnes,

- 2019 : 10,5 millions de tonnes,
- 2020 : 10,0 millions de tonnes,
- 2021 : 12,9 millions de tonnes.
- **2022 : 17,6 millions de tonnes**

1115. Volume des transactions de Vitol en équivalent pétrole (TOE)

- 2022 : 527 millions de tonnes
- **2023 : 546 millions de tonnes,**

1116. Vitol comparé aux autres sociétés de négoce

* De 2008 à 2020 inclus :

- **Vitol** a négocié **7,1 millions de b/j** de pétrole et produits pétroliers,
- **Trafigura** a négocié **6,4 millions de b/j** de pétrole et produits pétroliers,
- **Glencore** a négocié **4,5 millions de b/j** de pétrole et produits pétroliers,
- **Gunvor** a négocié **2,7 millions de b/j** de pétrole et produits pétroliers.

112. Le chiffre d'affaires de Vitol

- **2022 : 505 milliards de dollars,**
- **2023 : 400 milliards de dollars,**

113. Les profits de Vitol

* Depuis sa création en août 1966, Vitol n'a jamais enregistré une perte annuelle.

* Montant des profits nets (évaluations fournies ou confirmées par les journalistes de Bloomberg, Reuters, Financial Times) :

- 1995 : 22,9 millions de dollars,
- 2000 : 296 millions de dollars,
- **2009 : 2,3 milliards de dollars,**
- 2018 : 1,7 milliard de dollars,

- **2019** : 2,3 milliards de dollars (Bloomberg),
- **2020** : 3,2 milliards de dollars (Bloomberg),
- **2021** : 4,2 milliards de dollars (Reuters),
- **2022** : 15,1 milliards de dollars (J. Farchy, Bloomberg),
- 2023 : 13,0 milliards de dollars (Reuters ; Financial Times),

- * En 2009, le profit de Vitol le plus élevé, jamais obtenu, s'élevait à 2,3 milliards de dollars.
- * Ce montant fut retrouvé en 2019.
- * En 2020, en dépit d'une perte de plusieurs centaines de millions de dollars au premier trimestre, le profit de Vitol s'est élevé à 3,2 milliards de dollars.
- * En 2021, le profit annuel de Vitol s'est établi à 4,2 milliards de dollars (Source *Reuters*, 13 septembre 2022).
- * En 2022, Vitol a dégagé un profit de 15,1 milliards de dollars (Source J. Farchy, Bloomberg).
- * Le profit de Vitol n'a cessé de croître de 2018 à 2022, passant de 1,7 à 15,1 milliards de dollars.
- * Le **profit de 2022** (15,1 milliards de dollars) représente la **somme cumulée des profits de Vitol pour les 6 années qui précédaient 2022** (de 2016 à 2021 inclus).
- * Le profit de 2023 (13,0 milliards de dollars) est légèrement inférieur à celui de 2022 alors que la volatilité des prix des matières premières (en particulier celle du pétrole) est bien inférieure à celle de 2022.

114. La rémunération des actionnaires

- * **Vitol est détenu par 450 actionnaires.** Ce sont les **dirigeants** de la société de négoce, des **managers** et des **traders**. Pendant de nombreuses années, jusque récemment (2022/2023 (?)), le nombre des actionnaires était **limité à 350**.
- * La rémunération des actionnaires se fait par des rachats d'actions « **shares buy back**. »
- * **Traditionnellement, Vitol distribue** à ses actionnaires **environ 50 % de ses profits** et réinvestit le solde.
- * De 2009 à 2019, les dividendes annuels de Vitol étaient de l'ordre de 1 milliard de dollars.
- * Pour les profits de **l'année 2022, la société de négoce a infléchi « la règle 50/50 »**. Elle a versé :

- **2,5 milliards de dollars** au deuxième semestre 2022,
- **2,5 milliards de dollars** au premier semestre 2023.

- * La rémunération moyenne d'un actionnaire est de **11 millions de dollars** pour l'année **2022**.
- * Les **profits non distribués furent réinvestis**, ce qui a permis à la société de négoce de **réduire son endettement** à 6 milliards de dollars et **d'accroître à 25,8 milliards de dollars le montant de ses fonds propres** (equity).

115. Le nombre d'employés

- * La **faiblesse du nombre d'employés de Vitol (et des autres sociétés de négoce)** est une surprise.
- * Les évaluations des observateurs et les informations de Vitol donnaient des chiffres de 1 450 (dont 180 en Suisse) pour 2020 et 1 600 (15 % en Asie ; 28 % en Amérique et 57 % en EMEA) pour 2022. Ces chiffres nous semblaient (et étaient) faibles.
- * Dans un **article** publié le **21 juillet 2023**, Jack Farchy, s'appuyant sur des **documents comptables certifiés** qu'il avait pu consulter, fournissait le **chiffre de 3 311**, ce qui est faible, mais plus réaliste (ces données incluent le CEO et les hôtesse d'accueil). A notre connaissance Vitol n'a pas contesté l'évaluation de Jack Farchy, mais **le rapport ESG 2023 de la société de négoce précisait que le nombre d'employés était de 1 700**.
- * Une dernière précision, Vitol possède ou contrôle une dizaine de filiales importantes dont plusieurs regroupent de 1 500 à 3 000 salariés, voire plus.

116. La rémunération des employés de Vitol

- * **En 2022**, le revenu moyen (salaire + bonus) des 3 311 employés ressortait à **785 000 dollars**.
- * Ces chiffres ne prennent pas en compte le « shareholders payout » des **450 actionnaires**.
- * **En 2021**, le revenu moyen des employés de Vitol ressortait à **394 000 dollars**.
- * Les employés incluent le **CEO et les hôtesse d'accueil**.

* **Les traders** de Vitol (et ceux des autres sociétés de négoce) **sont très bien rémunérés** (salaire + bonus), mais ils sont recherchés (les sociétés de négoce sont de très bonnes écoles de formation). **Pour éviter que leurs traders répondent aux offres des concurrents**, les dirigeants des **sociétés de négoce doivent s'aligner** sur les propositions faites par :

- les grandes **banques** internationales qui développent depuis 2017/2018 leurs activités dans le négoce des matières premières (négoce physique et négoce papier),
- les **fonds d'investissement**,
- les **hedge funds** (Citadel ; Graham Capital Management ; Lighthouse Investment Partners ; etc.),

* Les **sociétés de négoce** s'alignent en augmentant les salaires et les bonus, et **en attribuant des actions gratuites** qui sont ultérieurement rachetées au terme de « shares buy back ». Ces procédures sont un avantage différentiel pour les sociétés de négoce (de droit ou de fait, les banques, les hedge funds, les fonds d'investissement ne peuvent attribuer des actions gratuites).

117. Le montant des fonds propres

* A l'exception des sociétés cotées en bourse (ou qui se comportent comme si elles l'étaient), le montant des fonds propres (equity) n'est pas systématiquement publié par la société de négoce.

* De manière générale, en valeur absolue, le **montant des fonds propres est faible** (mais il y a des exceptions, voir **Danske Commodities** et **InCommodities**).

- Vitol ;
 - o 31/12/2022 ; fonds propres : **25,8 milliards de dollars**
- Trafigura ;
 - o 30/09/2019 ; fonds propres : 6,805 milliards de dollars
 - o 30/09/2020 ; fonds propres : 7,790 milliards de dollars
 - o 30/09/2021 ; fonds propres : 10,560 milliards de dollars
 - o 30/09/2022 ; fonds propres : **15,100 milliards de dollars**

* **Comparé au profit annuel, le montant des fonds propres est faible.**

- Vitol ; 31/12/2022 ; **25,8/15,1 milliards de dollars = 1,71**

- Trafigura
 - 30/09/2019 ; **6,805/0,9 milliard de dollars = 7,56**
 - 30/09/2020 ; **7,790/1,6 milliard de dollars = 4,87**
 - 30/09 2021 ; **10,56/3,1 milliards de dollars = 3,41**
 - 30/09/2022 ; **15,10/7,0 milliards de dollars = 2,16**

12. Trafigura

121. Les volumes négociés

1211. Volume du pétrole et des produits pétroliers négociés par Trafigura

- **2009 : 82,9 millions de tonnes,**
- 2010 : 96,4 millions de tonnes,
- 2011 : 110,7 millions de tonnes,
- 2012 : 102,8 millions de tonnes,
- 2013 : 117,8 millions de tonnes,
- 2014 : 120,4 millions de tonnes,
- 2015 : 146,3 millions de tonnes,
- 2016 : 205,4 millions de tonnes,
- 2017 : 256,0 millions de tonnes,
- 2018 : 275,2 millions de tonnes,
- 2019 : 274,9 millions de tonnes,
- 2020 : 269,8 millions de tonnes.
- **2021 : 293,1 millions de tonnes,**
- 2022 : 277,6 millions de tonnes,
- 2023 : 263,7 millions de tonnes,

1212. Volume des métaux négociés par Trafigura

- **2009 : 9,0 millions de tonnes,**
- 2010 : 8,7 millions de tonnes,
- 2011 : 11,0 millions de tonnes,

- 2012 : 11,1 millions de tonnes,
- 2013 : 11,0 millions de tonnes,
- 2014 : 11,3 millions de tonnes,
- 2015 : 12,8 millions de tonnes,
- 2016 : 14,9 millions de tonnes,
- 2017 : 15,3 millions de tonnes,
- 2018 : 18,5 millions de tonnes,
- 2019 : 19,9 millions de tonnes,
- 2020 : 20,9 millions de tonnes,
- 2021 : 22,8 millions de tonnes,
- **2022 : 23,3 millions de tonnes,**
- 2023 : 21,0 millions de tonnes,

1213. Volume des minerais négociés par Trafigura

- **2009 : 0,8 million de tonnes,**
- 2010 : 4,4 millions de tonnes,
- 2011 : 15,7 millions de tonnes,
- 2012 : 23,7 millions de tonnes,
- 2013 : 21,9 millions de tonnes,
- 2014 : 37,8 millions de tonnes,
- 2015 : 39,3 millions de tonnes,
- 2016 : 44,1 millions de tonnes,
- 2017 : 54,6 millions de tonnes,
- 2018 : 77,4 millions de tonnes,
- 2019 : 77,3 millions de tonnes,
- 2020 : 76,7 millions de tonnes,
- 2021 : 82,7 millions de tonnes,
- **2022 : 91,3 millions de tonnes,**
- 2023 : 89,9 millions de tonnes,

1214. Volume du gaz et du GNL négociés par Trafigura

- **2021 : 37, 2 millions de tonnes,**

- 2022 : 36,7 millions de tonnes
- **2023 : 35,1 millions de tonnes,**

122. Le nombre d'employés

* Il en est de Trafigura comme des autres sociétés de négoce, le nombre d'employés est faible, mais il arrive qu'il varie selon les sources.

1221. Evolution à long terme à partir des Rapports annuels

- **2012 : 8 445**
- 2013 : 8 773,
- 2014 : 5 326,
- 2015 : 5 248
- 2016 : 4 107,
- **2017 : 3 935**
- 2018 : 4 316
- 2019 : 5 106
- 2020 : 8 619,
- 2021 : 9 031,
- **2022 : 12 347**

1222. Evolution à long terme à partir du Responsibility Report 2021

- 2018 : 5 591
- **2019 : 6 469**
- **2020 : 10 802**
- **2021 : 11 627**

1223. Ventilation des employés à partir du Responsibility Report

	2020	2021
- Groupe Trafigura	10 802	11 627
- Pétrole et produits raffinés Trading	1 506	1 581
- Métaux et Minerais Trading	756	1 202
- Shipping & Chartering Desk	125	95
- Power and Renewables	10	40
- Corporate	1 041	1 061
- Impala Terminals	1 963	1 611
- Mining group	1 480	2 247
- Nyrstar	3 921	3 785

1224. Les employés/actionnaires

- 2019 Env. 750
- 2020 Env. 850
- 2021 Env. 1 100
- **2024 Env. 1 400**

13. Glencore

131. Ebitda

2015 : 8 694 millions de dollars

2016 : 10 268 millions de dollars

2017 : 14 545 millions de dollars

2018 : 15 767 millions de dollars

2019 : 11 601 millions de dollars

2020 : 11 560 millions de dollars

2021 : 21 323 millions de dollars

2022: 34 060 millions de dollars

2023 : 17 102 millions de dollars

132. Profit net (Net income attributable to equity holders)

2017 : 5 777 millions de dollars

2018 : 3 408 millions de dollars

2019 : (404) millions de dollars

2020 : (1 903) millions de dollars

2021 : 4 974 millions de dollars

2022 : 17 320 millions de dollars

2023 : 4 280 millions de dollars

14. Shell Trading

- * Shell Trading est le regroupement des différentes entités de négoce de la compagnie pétrolière.
- * Shell Trading est le **numéro 1 mondial** dans le négoce de l'énergie.
- * **Shell Trading** regrouperait **environ 3 000 employés**. Le groupe **Shell** réunit **environ 86 000 employés**.
- * Shell Trading négocie **11/13 millions de barils/jour** de pétrole et de produits pétroliers.
- * Shell Trading est le **numéro 1 mondial dans le négoce du GNL**.
- * Nous laissons au lecteur le soin de **trouver le numéro 2**, une grande société du secteur de l'énergie particulièrement performante.
- * **Shell ne publie pas les résultats financiers de ses activités de négoce** (Il en est de même pour **BP Trading** et **TotalEnergies Trading & Shipping**). Ces profits sont évalués par les journalistes qui suivent les activités de ces trois grandes sociétés énergétiques.
- * Evaluation du profit tiré du négoce du pétrole et des produits pétroliers

2019 → 1,3 milliard de dollars (Bloomberg, mars 2021)

2020 → 2,6 milliards de dollars (Bloomberg)

- * Evaluation du profit tiré du négoce du gaz naturel, du GNL et de l'électricité

2020 → 2,6 milliards de dollars (Bloomberg)

- * Evaluation du profit tiré du négoce du GNL

2020 → 2,6 milliards de dollars (source Bernstein)

- * Dans un article de L. Hurst (2023), Wale Sawan, le CEO de Shell est cité disant que l'activité de négoce de Shell procure un **supplément de 2 à 4 %** au rendement sur le capital employé.

- * Dans le même article, L. Hurst révélait que la filiale de négoce de Shell localisée aux Bahamas avait engrangé en **2022 un profit de 1,55 milliard de dollars**, trois fois celui de 2021. Aux Bahamas, Shell Trading négocie le pétrole de l'Afrique de l'Ouest et de l'Amérique latine. Considérant qu'il s'agit d'une activité commerciale, les Autorités des Bahamas n'imposent pas l'activité de Shell Trading aux Bahamas. Javier Blas qui mentionnait cette information sur X (formely Twitter) indiquait que la filiale de Shell Trading aux Bahamas regroupait **37 employés**.

- * **Shell** (il en est de même de toutes les sociétés de négoce) **engrange parfois des pertes colossales**. La division de Shell Trading en charge du négoce du GNL aurait enregistré une perte très importante au troisième trimestre 2022.

- * Cette perte avait pour origine une mauvaise anticipation de la différence (spread) entre les cours des benchmarks de GNL en Europe et en Asie. Les traders de Shell ont été surpris par la très forte hausse du prix du GNL en Europe.

- * La divergence des prix à terme et des prix au comptant est une deuxième dislocation des marchés du GNL qui a accentué les pertes enregistrées par Shell Trading. Du fait de cette divergence des cours, les couvertures furent très imparfaites.

- * Finalement, **900 millions de dollars de pertes** pour les traders de GNL furent comptabilisées au troisième trimestre 2022.

15. BP Trading

- * Le volume quotidien moyen des transactions de pétrole et de produits pétroliers s'élève à **10/11 millions de barils/jour.**
- * **Les profits de BP Trading :**
 - **2019 : 4 + milliards de dollars**
 - **2020 : 4 – milliards de dollars**

(Source, Zhdannikov, 11 mars 2021).
- * Profits/Pertes comparés de BP et BP Trading en 2020 :
 - **BP Group** enregistre une **perte de 20,3 milliards de dollars**
 - Les **profits de BP Trading** s'élèvent à **près de 4 milliards de dollars.**
- * Au troisième trimestre 2021 le profit (minimum) obtenu par le négoce du GNL s'élève à 500 millions de dollars (source Zhadannikov, 27 octobre 2021).
- * Pour le même trimestre, Shell Trading et Equinor auraient dégagé des profits supérieurs à 500 millions de dollars.

2. Qui fait quoi dans la salle de marché d'un négociant international de matières premières ?

- * Les **développements** de cette section sont très **schématiques**. La **réalité** est beaucoup plus **riche, diversifiée et complexe**.
- * Aucune salle de marché réelle ne reproduit les développements de cette section, mais tous les développements de cette section se retrouvent peu ou prou dans les différentes salles de marché des sociétés de négoce de matières premières.

21. Les traders physiques

- * Ce sont les « **seigneurs de la guerre** » avec à leur tête le responsable du desk (head).
- * Pour les desks importants ils peuvent être **deux co-heads** (Avant une réorganisation mise en place en **2023, il y en avait trois** pour le négoce du pétrole chez Trafigura).

- * Pour les matières premières importantes (pétrole, cuivre, aluminium, blé, maïs, soja) il peut y avoir **plusieurs desks** dans une salle de marché **sur la base d'un critère géographique** ou **d'un critère tenant à la qualité** de la matière première négociée :
 - blé : américain, européen, mer Noire et mer d'Azov,
 - pétrole : mer du Nord (Brent), Moyen Orient (Murban), Amérique du Nord (West Texas Intermediate ; WTI).

211. Le métier des traders physiques

- * **Ils achètent et vendent des matières premières physiques.** Ils achètent et vendent des cargaisons de métaux, de minerais, de pétrole, de GNL, de soja, de blé, de sucre, etc.
- * Le métier de trader est un **métier commercial, MAIS...il évolue beaucoup**
- * Quand ils négocient des matières premières physiques, les traders physiques peuvent opérer sur les marchés dérivés pour couvrir les risques de prix auxquels ils sont exposés. Il est toutefois possible que la gestion et la couverture des risques soit assurée par des traders papier.
- * Les **traders analysent en permanence les marchés** (les trends à moyen et long terme ; les mouvements de prix à court terme, etc.)
- * Ils sont à la **recherche d'opportunités d'achat ou de vente** de matières premières avec leurs contreparties habituelles. Ils **recherchent** également de **nouvelles contreparties**.
- * Le trader est **spécialisé dans un produit**, parfois dans un groupe de produits :
 - pétrole brut,
 - produits raffinés,
 - kérosène,
 - mazout, etc.
- * Il doit **connaître les produits connexes** à celui (ou à ceux) qu'il négocie, car les interactions sont fréquentes entre les différentes matières premières.
- * Il doit savoir ce qui se passe dans les zones géographiques en dehors de celle au sein de laquelle il évolue (Europe, Asie, Amérique).

- * Il doit suivre l'activité économique générale, l'activité économique spécifique aux produits qu'il négocie, l'actualité politique, le marché du fret, etc.
- * **Le trader contribue à adapter l'offre et la demande des matières premières qu'il négocie.**
- * **Le trader assure l'interface entre le marché mondial et l'offre de son (ses) fournisseur(s) ou la demande de son (ses) client(s).**
- * Dans certaines sociétés de négoce, les traders **élaborent et négocient** (achat et vente) des **produits structurés**.
- * Ils optimisent le portefeuille d'actifs de la société de négoce.
- * **Quand la société de négoce est une filiale à 100 % d'une maison mère** (Shell, BP, TotalEnergies, EDF, etc.) les traders physiques :
 - **achètent et vendent** des matières premières (pétrole, gaz, électricité) **pour le compte de la maison mère et de ses filiales** (sociétés de raffinage) afin d'optimiser les flux physiques du groupe industriel,
 - **achètent et vendent** des matières premières **pour le compte de la clientèle du groupe** (la maison mère et ses filiales) auquel la société de négoce appartient,
 - **achètent et vendent** des matières premières **pour leur propre clientèle**,
 - dans le cas du **pétrole et des produits pétroliers**, leurs **principaux clients** (pour le pétrole) et fournisseurs (pour les produits pétroliers) sont les **sociétés de raffinage**,
 - **gèrent et optimisent** les actifs de la maison mère.

212. La formation des traders physiques

- * Dans leur très grande majorité, les **traders ne sont plus des autodidactes**. Une éducation supérieure (**Bac + 5**) est quasiment obligatoire (**Voir les Monographies de Danske Commodities et de InCommodities**).
- * Il n'y a **pas de préférence quant au diplôme**, mais, depuis plusieurs années, les sociétés de négoce recherchent des **formations scientifiques** et des **ingénieurs** afin que ces **nouvelles recrues** puissent facilement **communiquer avec les « quants » et les spécialistes de**

l'intelligence artificielle qui, eux, ne font pas de trading, mais contribuent de plus en plus aux profits des traders par les modèles et les algorithmes qu'ils mettent au point.

- * Les **qualités intrinsèques** des individus souhaitant devenir trader sont **plus importantes que le diplôme...**, mais **il faut posséder un master (Bac + 5)**, être diplômé d'une **Ecole d'ingénieur** ou d'une **Ecole commerciale**, avoir un **Ph D** ou un **doctorat**.
- * Toutes les grandes sociétés de négoce ont leur **Ecole de formation**.
- * Les sociétés de négoce adossées à des groupes industriels recrutent assez souvent des traders et des opérateurs de marché parmi les employés qui travaillent au sein du groupe industriel.

213. Les qualités intrinsèques d'un trader physique

- * Être inventif.
- * Être curieux.
- * Être dynamique.
- * Avoir le sens de l'initiative.
- * Avoir l'esprit d'analyse.
- * Savoir prendre des risques.
- * Savoir réagir rapidement, sans surréagir.
- * Prendre des décisions rapidement sans se référer à un « boss » pour se couvrir.
- * Ne jamais revenir sur la parole donnée.
- * Résister au stress.
- * Être toujours disponible.
- * **Un trader n'est jamais seul. Il travaille avec beaucoup de monde. Il doit avoir l'esprit d'équipe.**
- * Savoir se remettre en question.
- * Garder le sourire et son calme quand il se fait insulter par des journalistes ou des responsables politiques qui ne connaissent pas le métier et ses contraintes.
- * Il faut être réaliste, **aucun trader possède l'ensemble de ces qualités.**

- * Ian Taylor qui fut CEO de Vitol de 1995 à 2018 estimait qu'un trader (ce qu'il fut dans le pétrole avant de devenir CEO) devait être :
 - agile,
 - vif d'esprit,
 - prêt à analyser toute opportunité qui se présente et à s'en saisir.
- * **Dernière qualité majeure, un trader doit avoir une connaissance intime de la dynamique des marchés dans lesquels il opère.** Il doit connaître et comprendre l'état actuel et prévisible de la demande et l'offre des matières premières qu'il négocie. Or, il ne peut pas tout savoir. Par conséquent, il **peut commettre des erreurs** et faire des transactions inadéquates. **Ce qui est grave n'est pas de se tromper, mais de « tomber amoureux de sa position. »**
- * **Les qualités** qui viennent d'être **mentionnées étaient celles des traders d'hier et d'avant-hier. Elles étaient nécessaires et suffisantes.** Ces qualités **sont toujours nécessaires, mais elles ne sont plus suffisantes.** Avec le développement de **l'intelligence artificielle**, les traders d'aujourd'hui doivent **travailler avec de multiples sources d'informations**, d'immenses bases de données et gérer des data de toute nature, etc.
- * **Quatre types d'institutions** fournissent les informations indispensables au travail des traders des sociétés de négoce :
 - les **Etats et leurs agences spécialisées** (INSEE , Banque de France, Réserve fédérale américaine, Banque Centrale Européenne, etc.),
 - les **entités privées** qui vendent des informations politiques, économiques, météorologiques, etc. (**Reuters, Bloomberg, AFP, Météo France**, etc.),
 - les **institutions internationales** (Organisation Maritime Internationale (OMI), **FMI** , CNUCED, **Organisation Mondiale du Commerce**, etc.),
 - les **bourses** et les **marchés dérivés** adossés à des matières premières.
- * En plus de ces « institutions officielles, » les sociétés de négoce sont à la recherche de « **bases de données propriétaires**, » de « bases de données privées » susceptibles de leur fournir des informations pertinentes..., mais disparates.

214. La rémunération des traders physiques

*** Nous reviendrons sur ce sujet au paragraphe 39.**

22. Les opérateurs de marché

*** Les opérateurs de marché travaillent en étroite coopération avec les traders physiques et les contreparties des traders physiques.**

221. La finalité du travail des opérateurs de marché

*** Les opérateurs de marché prennent en charge et coordonnent les aspects administratifs et logistiques de la transaction négociée par le trader physique.**

*** Ils règlent les aspects juridiques, contractuels et commerciaux associés à la cargaison négociée par le trader physique.**

*** En l'absence des opérateurs de marché, les traders physiques seraient moins efficaces.**

*** Dans les sociétés de négoce de petite taille, les traders remplissent les activités des opérateurs de marché ou collaborent très étroitement avec eux.**

*** Les opérateurs de marché constituent l'équipe opérationnelle.**

222. L'équipe opérationnelle est un centre névralgique de la société de négoce

*** L'équipe opérationnelle :**

- prend en charge toutes les opérations allant de la transaction commerciale avec le client réalisée par le trader à la livraison effective de la matière première chez le client,
- assure la logistique et gère le transport des opérations commerciales négociées par le trader,
- facilite la solution des questions et des problèmes douaniers,

- minimise les risques opérationnels qui peuvent apparaître dans une opération de négoce,
 - coordonne les opérations de chargement/déchargement des navires (dans le cas d'un transport international), des trains de marchandise, des barges (dans le cas d'un transport fluvial) etc.
 - réduit et, si possible, supprime les temps d'attente dans les terminaux portuaires (Tout retard d'un bateau dans un port entraîne d'importantes charges supplémentaires),
 - s'assure de la qualité et de l'intégrité des marchandises transportées (en faisant appel à des inspecteurs indépendants),
 - contribue à la rentabilité des opérations de négoce en éliminant ou en évitant les pertes potentielles.
- * Les prix auxquels sont confrontés les traders physiques étant particulièrement concurrentiels, il leur est très difficile d'accroître les marges commerciales. Pour protéger et consolider les marges commerciales, il est nécessaire d'avoir une équipe opérationnelle compétente.

23. Les affréteurs (charterers)

231. La finalité du travail des affréteurs

- * Les affréteurs organisent le **transport des matières premières achetées et vendues** par les traders physiques.
- * Le **transport** des matières premières est quasi exclusivement **effectué par bateau (95 %** en y incluant le transport par container pour certaines matières premières).

232. Les tâches remplies par les affréteurs

- * Ils **optimisent la gestion de la flotte de navires détenus en propre par la société de négoce.**

- * Quand cette **flotte est insuffisante** (ce qui est pratiquement toujours le cas), **ils louent des navires.**
- * La location des navires, des tankers, des méthaniers se fait :
 - pour un voyage,
 - pour une durée plus ou moins longue (1 mois ; 6 mois ; 5 ans ; toute la durée de vie du navire).
- * Quand les navires à leur disposition (navires loués ou détenus en propre) sont momentanément inutilisés, les affréteurs cherchent :
 - à les **sous-louer**,
 - à **transporter des matières premières pour le compte de tiers.**
- * Les **affréteurs gèrent le risque de prix relatif au fret** en ayant recours à des **forward freight agreements (FFA).**

24. Les opérateurs de fret (shipping operators)

- * Ils travaillent en étroite collaboration avec :
 - les affréteurs,
 - les opérateurs de marché.
- * Ils ont **la charge de tous les aspects du « voyage »** (du chargement au déchargement de la cargaison).
- * Les opérateurs de fret et de la logistique contribuent de manière significative au P&L du trader. Ils constituent une équipe beaucoup **moins glamour que les traders**, mais ils sont **essentiels pour la rentabilité et la vitalité de la société de négoce** (Cette remarque est également vraie des **opérateurs de marché** dont nous avons parlé au **paragraphe 22**).

25. Les traders papier

- * **Deux catégories de traders papier** sont opérationnels dans une société de négoce, mais il est possible qu'il n'y en n'ait qu'une. Quand tel est le cas, les traders papier remplissent une double fonction.

251. Les traders papier opérant pour le compte de la société de négoce

- * Ces traders opèrent (à l'achat et à la vente) sur les marchés dérivés :
 - pour **couvrir les traders physiques contre les risques de prix** qu'ils prennent en achetant et en vendant des matières premières physiques,
 - pour **initier des transactions financières** :
 - arbitrage papier pour l'essentiel,
 - spéculation à court terme.

252. Les traders papiers opérant pour le compte des propriétaires

- * Dans les salles de marché des grandes sociétés de négoce, opèrent des traders papier qui travaillent pour le compte propre des actionnaires. **Ils gèrent le trading book du propriétaire.**

26. Les ingénieurs financiers - Les scientifiques - Les data scientists

- * Les **scientifiques** et les **data scientists** sont apparus dans les grandes sociétés de négoce à partir de **2015/2018**.
- * A cette époque, ils ont rejoint les **météorologistes** qui opéraient depuis longtemps dans certaines sociétés négociant des matières premières agricoles.
- * Les **data scientists** sont de plus en plus nombreux. Grâce à **l'intelligence artificielle**, ils analysent toutes les données relatives ou liées aux activités de négoce à la disposition des sociétés de négoce pour **établir** :
 - des **algorithmes**,
 - des **modèles prédictifs de prix** pour aider, développer et améliorer les stratégies des traders et des affréteurs,
 - les **routes optimales** pour transporter les cargaisons de matières premières,

- etc.

27. Les opérateurs middle office/back office et les administratifs

- * Ils sont **de moins en moins nombreux** car ils sont remplacés par des procédures accomplies par la digitalisation et l'intelligence artificielle.

28. Les employés en charge des fonctions transversales

- * Ces employés ne sont pas nécessairement dans la salle de marché, mais **ils travaillent en étroite collaboration avec la salle des marchés.**
- * Ces employés sont responsables :
 - de **l'analyse des risques de crédit,**
 - de la **gestion des systèmes d'information,**
 - des **questions juridiques, fiscales,** réglementaires et de celles relatives à la **conformité.**
- * D'autres départements de la société de négoce travaillent également en étroite collaboration avec la salle des marchés sans y être présents :
 - le **département finance,**
 - le **département assurance,**
 - le **contrôle des risques** (Il est très **souhaitable que cette activité ne soit pas dans la salle des marchés** pour éviter les éventuels conflits entre les traders et les contrôleurs (Une grande société de négoce a localisé le contrôle des risques dans une ville qui n'est pas celle où est située la salle des marchés)),
 - la **compliance,**
 - la **gestion des ressources humaines,**
 - la **communication.**

3. La typologie des sociétés de négoce

- * Les sociétés de négoce ne forment pas un bloc homogène. On distingue **sept types de négociants**. Bien évidemment, ils n'ont pas la même importance.
- * Les **sociétés indépendantes**, les **sociétés de négoce en voie de devenir des groupes industriels** et les **sociétés adossées à des groupes industriels** sont les trois principaux types de négociants.
- * A leur côté s'activent :
 - les **petites (moyennes) sociétés de négoce**,
 - les **sociétés de négoce digitales**,
 - les **banques** (qui négocient des matières premières physiques),
 - les **négociants de matières premières financières**.

31. Les sociétés de négoce indépendantes

- * Ce premier groupe comprend six puissantes sociétés qui opèrent dans le négoce du pétrole, des métaux et des minerais :
 - Vitol
 - Trafigura
 - Mercuria
 - Gunvor
 - Castleton Commodities International
 - Freepoint Commodities.
- * Les **quatre premières** se sont développées pendant le super cycle des matières premières et la période caractérisée par la forte croissance de l'économie chinoise.
- * Les **deux dernières** ont été créées au lendemain des crises financières de 2007/2012.
- * Pour l'essentiel, ces sociétés de négoce achètent, stockent, vendent et transportent des matières premières.
- * Les **deux premières** ont toutefois tendance à se diversifier et développent des **activités significatives en aval ou en amont** de leurs transactions commerciales.

32. Les sociétés de négoce en voie de devenir des groupes industriels

- * Les sociétés de négoce indépendantes sont des entités en équilibre instable.
- * Les 150 dernières années ont montré qu'elles disparaissaient ou se transformaient en devenant des sociétés au sein desquelles cohabitent des activités industrielles et des activités de négoce.
- * Les disparitions des sociétés de négoce ont quatre sources.
 - La **première** est liée à des **transactions financières mal maîtrisées** (Cook Industries en 1977).
 - La **deuxième** est associée à des **opérations commerciales hasardeuses** (André en 2001).
 - Ces deux sources ont joué dans le passé, mais elles ne sont plus vraiment d'actualité, car les négociants sont plus rigoureux aujourd'hui qu'ils ne l'étaient dans le passé. Ils disposent désormais d'instruments et de méthodes de contrôle des risques beaucoup plus efficaces.
 - La **troisième** source de difficultés à l'origine de la disparition des sociétés de négoce indépendantes est liée aux **pertes associées (le plus souvent) à des fraudes comptables**. Sur la période récente, mentionnons deux cas exemplaires :
 - **Hin Leng**, un négociant chinois implanté à Singapour **a disparu en avril 2020**.
 - **Noble** était la plus importante société de négoce asiatique trois ou quatre ans avant sa **disparition en 2018**.
 - La **quatrième** source (la plus importante) des difficultés auxquelles sont confrontées les sociétés de négoce est liée à la **faible rentabilité des activités de négoce**. De ce fait, les négociants les moins performants s'éteignent alors d'eux-mêmes ou sont absorbés par des concurrents.
- * **Pour ne pas disparaître** et éviter d'être absorbés, les négociants indépendants développent des **activités industrielles** (dans les secteurs de l'agroalimentaire, pour l'essentiel) **en amont et/ou en aval de leurs activités de négoce**.

- * Au fil du temps, **ces activités** prennent de l'ampleur au point de devenir **plus importantes** que les **activités de négoce**. Ces dernières sont alors intégrées dans un monde et une culture qui ont peu à voir avec ceux d'un négociant.
- * Evoluer du statut de négociant indépendant à celui de société industrielle **n'est pas une déchéance**. Cette évolution reflète bien davantage la compétence de dirigeants contraints de s'adapter ou de disparaître.
- * **Continental Grain**, un négociant qui n'était pas diversifié et qui **fut racheté par Cargill** en 1998, une société déjà diversifiée, est un très bon exemple pour nous rappeler la dure condition (qui n'est pas soutenable à long terme) du négociant qui ne fait que du négoce.
- * **Cargill** (pour les matières premières agricoles) et **Glencore** (pour l'énergie et les métaux) sont les prototypes de ces sociétés au sein desquelles le négoce cohabite avec de puissantes activités industrielles.
- * Peuvent (doivent) être assimilées à Cargill les grandes sociétés que sont ADM et dans une moindre mesure Bunge et Louis Dreyfus ainsi que Wilmar et Olam, deux conglomérats agroalimentaires implantés en Asie du Sud Est.

33. Les sociétés de négoce adossées à des groupes industriels

- * A l'exception de Cofco International, les négociants de ce troisième groupe évoluent tous dans l'énergie.
- * **Avant la décennie 1970**, ces groupes industriels n'avaient **aucune activité de négoce**. Au mieux, ils développaient une activité de commercialisation. Celle-ci était souvent marginale.
- * Avec la **libéralisation des prix sur les marchés du pétrole, du gaz et de l'électricité**, les dirigeants de ces groupes industriels ont détecté des opportunités de croissance et entrevu des perspectives de profit qui les ont conduits à développer des **activités de négoce** :
 - dans un premier temps, de **manière subreptice**, en travaillant uniquement pour le groupe industriel,
 - dans un deuxième temps, de **manière visible**, dans le cadre **d'une filiale détenue à 100 % par la maison mère**.

- * Les négociants adossés à des groupes industriels **opèrent toujours pour le compte de leur maison mère** et celui des **filiales du groupe** auquel ils appartiennent. Ils achètent et vendent également des matières premières **pour le compte des clients et fournisseurs du groupe industriel (maison mère et filiales)**. Ils opèrent enfin **pour leurs propres clients et fournisseurs**.
- * **Ces négociants sont devenus des géants** et leur activité, par son ampleur, dépasse celle des sociétés de négoce indépendantes et de nombreux négociants intégrés.
- * Les sociétés de négoce adossées à des groupes industriels européens ont servi de **modèle à d'autres sociétés qui évoluent dans des contextes politiques différents**. Les négociants chinois, russes et ceux des sociétés pétrolières du Moyen Orient n'ont pas de différence de fonds avec les sociétés de négoce européennes adossées à des groupes industriels. Elles ont parfois des contraintes et sont soumises aux exigences de leur puissance publique (ces exigences ne sont pas toujours d'ordre économique). Leurs décisions doivent prendre en compte les demandes de la puissance publique.

34. Les négociants indépendants vs les négociants adossés à des groupes industriels

341. L'Ebitda des grandes sociétés de négoce

- * Dans un article du 3 mai 2023, le *Financial Times* a publié une étude de la société Bernstein Research qui évaluait à **77 milliards de dollars** le montant de l'Ebitda des **10 plus importantes sociétés de négoce évoluant en 2022 dans l'énergie** (pétrole, produits pétroliers, gaz, GNL et électricité) :

- Shell Trading	env. 16,6 milliards de dollars
- Vitol	env. 15,1 milliards de dollars
- TotalEnergies	env. 11,5 milliards de dollars
- Trafigura	env. 8,5 milliards de dollars
- BP Trading	env. 8,4 milliards de dollars
- Mercuria	env. 5,1 milliards de dollars
- Glencore	env. 5,0 milliards de dollars
- Gunvor	env. 4,9 milliards de dollars
- Equinor	env. 1,5 milliard de dollars

- Petro China env. 1,0 milliard de dollars

- * Pour Vitol et Petro China, le chiffre retenu est celui des profits nets, la valeur de l'Ebitda n'étant pas publiée par ces deux sociétés.

342. Le poids des quatre sociétés de négoce indépendantes

- * Les grands négociants indépendants (Vitol, Trafigura, Mercuria et Gunvor) ont dégagé en 2022 un **Ebitda de 33,6 milliards de dollars**.
- * Si Bernstein Research avait obtenu l'Ebitda de Vitol, le chiffre de 33,6 milliards aurait été dépassé.

343. L'Ebitda des trois sociétés de négoce adossées à un groupe industriel

- * Ces négociants (Shell Trading, TotalEnergies Trading & Shipping et BP Trading) ont dégagé en 2022 un **Ebitda de 36,5 milliards de dollars**.
- * Les profits obtenus par Shell Trading, BP Trading et TotalEnergies Trading & Shipping dans le négoce du pétrole, du gaz et de l'électricité sont supérieurs aux profits des 4 grands négociants indépendants (Vitol, Trafigura, Mercuria et Gunvor)
- * Notons **l'importante et rapide progression des résultats de TotalEnergies Trading & Shipping** qui était nettement dépassé par BP Trading dans différents exercices comparables, (mais moins précis que celui de Bernstein Research) publiés ces dernières années.

344. La contribution des activités de négoce à l'Ebitda des groupes industriels

- * Les équipes de négoce de :
 - **Shell ont contribué à 20 % de l'Ebitda du groupe (86 000 employés en 2023),**
 - **BP ont contribué à 14 % de l'Ebitda du groupe (70 000 employés en 2023).**
- * Ces nouvelles et récentes estimations de Bernstein Research soulignent **l'importance croissante des activités de négoce dans les résultats financiers des groupes pétroliers.**

35. Les moyennes et petites sociétés de négoce

* Ces négociants opèrent sur :

- des **marchés de niche** (pétrochimie, énergies renouvelables, métaux de spécialité, produits agricoles de luxe, sous-produits de matières premières agricoles, etc.),
- des **marchés régionaux**.

* La vie des petites et moyennes sociétés de négoce est généralement difficile car :

- elles sont confrontées à des **risques très importants en période de forte volatilité des prix**,
- elles ont **beaucoup de mal à trouver les financements** dont elles ont besoin pour leur activité de négoce.

* Le risque de disparaître ou d'être absorbé par des concurrents plus importants est élevé.

* **Traxys et Gerald Group** sont deux bons exemples de société de négoce de taille moyenne. (Voir les Monographies de Traxys et de Gerald Group).

* Parmi les petites sociétés de négoce dans le domaine des métaux, nous avons repéré :

- Concord Resources
- Javelin Global Commodities
- Levmet
- MRI Trading
- Ocean Partners
- Raffemet Commodities
- Transamine Trading

* Dans le domaine de l'énergie, nous avons repéré :

- Avra International
- Mercantile & Maritime
- Novum Energy

36. Les sociétés de négoce digitales

- * Si Vitol est la plus importante société de négoce indépendante, à l'autre bout du spectre se développent des petites sociétés de négoce. **Alertes, agiles et digitales**, elles se comportent et **vivent comme des starts up**.
- * Elles gagnent des parts de marché :
 - sur des **marchés locaux**,
 - pour des **matières premières spécifiques**
- * Dans le secteur de l'énergie, au sein duquel le **négoce de l'électricité** prend de plus en plus d'importance, **les sociétés de négoce digitales concurrencent les grandes sociétés de négoce indépendantes et celles qui sont adossées à des groupes industriels**.
- * Les sociétés de négoce digitales sont indépendantes, mais à l'avenir, et à l'exemple de Danske Commodities, elles pourraient devenir des filiales de sociétés industrielles produisant ou consommant de grandes quantités d'énergie.
- * Les négociants digitaux sont recherchés par les grandes sociétés de négoce (voir le paragraphe 361) car, en en prenant le contrôle, elles acquièrent un point d'ancrage viable qu'elles peuvent développer grâce aux moyens financiers dont elles disposent, des moyens qui manquent souvent à cette nouvelle génération de négociants.

361. Un premier exemple, Energy Renaissance/Trafigura

- * En décembre 2021, Trafigura a pris une participation majoritaire (supérieure à 50 %, mais le pourcentage précis n'a pas été révélé) au capital d'**Energy Renaissance, une plateforme américaine dédiée au négoce à court terme de l'électricité**. Cette plateforme avait été réalisée par Denver Energy Group, une société technologique spécialisée dans le négoce de l'électricité, propriétaire d'une technologie très élaborée. Cette acquisition devait renforcer la nouvelle entité Power and Renewables Division de Trafigura.

362. Un deuxième exemple, Danske Commodities

- * **Créée en 2004** par Henry Lind, Danske Commodities est une société centrée sur **le négoce du gaz et de l'électricité**.
- * Le siège social et le quartier général de cette société sont à **Aarhus**, un important centre universitaire danois et un cluster considéré comme une petite Silicon Valley à l'échelle européenne.
- * **En juillet 2018**, les dirigeants d'**Equinor**, une importante société pétrolière norvégienne, ont acquis Danske Commodities pour **400 millions d'euros** (468 millions de dollars au taux de change de l'époque).
- * A cette date, la société de négoce regroupait **284 employés**. Son activité était bien résumée par l'extrait ci-joint du Rapport annuel 2018. «Danske Commodities completes more than 4 000 trades and processes around 173 terabytes of data every day, 24 hours a day, 365 days a year. »

Profit brut

2018	123 472 000 euros
2019	110 178 000 euros
2020	126 402 000 euros
2021	475 666 000 euros
2022	2 178 526 000 euros
2023	410 103 000 euros

Profit for the year

2018	55 967 000 euros
2019	39 786 000 euros
2020	40 207 000 euros
2021	302 909 000 euros
2022	1 555 794 000 euros
2023	357 120 000 euros

Nombre moyen de collaborateurs dans l'année

2017	262	
2018	267	
2019	281	
2020	319	
2021	338	
2022	374	
2023	446	[Dans un autre endroit du rapport annuel est mentionné 548]

Nombre de collaborateurs au 31 décembre :

2019	317
2020	355
2021	370
2022	412
2023	487

Total du bilan

2018	373 271 000 euros
2019	770 564 000 euros
2020	1 231 814 000 euros
2021	7 488 231 000 euros
2022	14 843 202 000 euros
2023	4 360 737 000 euros

Fonds propres/Equity

2018	76 235 000 euros
2019	292 711 000 euros
2020	332 393 000 euros
2021	634 498 000 euros
2022	5 688 472 000 euros
2023	2 795 018 000 euros

Return on equity

2019	21,6 %
2020	12,9 %
2021	62,7 %
2022	49,2 %
2023	8,4 %

363. Un troisième exemple, InCommodities

- * InCommodities a été créée en **février 2017** par Jesper Severin Johanson, Emil Gerhardt, Jeppe Hojgaard et Christian Bach, **quatre anciens employés de Danske Commodities**.
- * Le siège social et le quartier général de cette société sont à **Aarhus**. Des bureaux d’InCommodities sont implantés à Austin au Texas et à Singapour. Fin 2022, la société de négoce envisageait d’ouvrir des bureaux en Suisse et au Japon.
- * Le business model, le mode opératoire et les matières premières négociées étant identiques, **InCommodities est, de fait, une copie de Danske Commodities**.
- * Comme Danske Commodities, InCommodities :
 - est un intermédiaire sur les marchés de gros entre les acheteurs et les vendeurs d’électricité et de gaz,
 - transporte l’énergie là où elle est demandée (requis),
 - stocke l’énergie pour la vendre ultérieurement,
 - joue, de ce fait, un rôle essentiel dans la chaîne de valeur de l’énergie.

* Ayant bénéficié de l'expérience et du succès de Danske Commodities, les dirigeants d'InCommodities ont connu en 5 ans un développement extrêmement rapide de leurs activités, un développement accentué (comme pour Danske Commodities) par les perturbations des marchés de l'énergie induites par l'invasion de l'Ukraine en février 2022.

*** En 2022, InCommodities :**

- a réalisé **97 % de son activité en dehors du Danemark,**
- est active sur **20 marchés de l'électricité et 13 marchés de gaz,**
- a effectué **7 634 158 transactions commerciales en Europe (en moyenne 30 500 transactions quotidiennes),**
- a négocié **237 TWh d'électricité,**
- a négocié **1 569 TWh de gaz,**
- a décidé de consacrer 5 % de ses gains annuels pour investir dans les infrastructures, les sociétés ou les actifs renouvelables qui favorisent la transition énergétique,
- **a versé 305 402 841 euros au fisc danois.**

*** En 2023, InCommodities :**

- a réalisé **99 % de son activité en dehors du Danemark,**
- est active sur **35 marchés de l'électricité et 16 marchés de gaz,**
- a effectué **9 935 132 transactions commerciales (près de 40 000 transactions quotidiennes),**
- a négocié **213,7 TWh d'électricité,**
- a négocié **947,7 TWh de gaz,**
- a donné 25 millions de couronnes danoises pour le financement d'un centre de recherche sur les économies renouvelables

Energy traded (electricité et gaz)

2018	50,9 TWh
2019	283,0 TWh
2020	423,8 TWh
2021	773,2 TWh

2022 1 805,5 TWh

2023 1 161,4 TWh

Profit brut

2017 1 805 000 euros

2018 11 060 000 euros

2019 20 181 000 euros

2020 42 647 000 euros

2021 178 798 000 euros

2022 1 583 708 000 euros

2023 179 123 000 euros

Profit annuel

2017 1 166 000 euros

2018 6 171 000 euros

2019 11 367 000 euros

2020 24 754 000 euros

2021 112 112 000 euros

2022 1 063 876 000 euros

2023 106 645 000 euros

Nombre moyen de collaborateurs dans l'année

2017 4

2018 18

2019 36

2020 64

2021 90

2022 122

2023 165

* Le 31/12/2022, InCommodities regroupait 138 collaborateurs, provenant de 18 nationalités, ayant un âge moyen 32 ans :

- **Bachelor 15,9 %**
- **Master 66,7 %**
- **Ph D 10,1 %**
- **Autre 7,2 %.**

* Sur les 138 collaborateurs :

- 30 % sont des spécialistes des technologies de l'information (computer and information technology) et/ou des développeurs de logiciels (software),
- 28 % sont des traders quantitatifs et algorithmiques,
- 22 % sont des traders,
- 20 % sont des professionnels en charge de la gestion des risques, de la conformité (compliance), des questions financières, des problèmes juridiques et de la gestion des sociétés de négoce digitales.

* Le 31/12/2023, InCommodities regroupait 204 collaborateurs, provenant de 24 nationalités ayant un âge moyen de 33 ans :

- **Bachelor 16,0 %**
- **Master 68,5 %**
- **Ph D 9,0 %**
- **Autre 6,5 %.**

* Sur les 204 collaborateurs :

- 27 % sont des spécialistes des technologies de l'information (computer and information technology) et/ou des développeurs de logiciels (software),
- 21 % sont des traders quantitatifs et algorithmiques,
- 28 % sont des traders,
- 24 % sont des professionnels en charge de la gestion des risques, de la conformité (compliance), des questions financières, des

problèmes juridiques et de la gestion des sociétés de négoce digitales.

Total des actifs

2017	7 410 000 euros
2018	28 952 000 euros
2019	34 950 000 euros
2020	84 447 000 euros
2021	268 678 000 euros
2022	1 213 081 000 euros
2023	737 729 000 euros

Equity

2017	4 280 000 euros
2018	10 451 000 euros
2019	21 818 000 euros
2020	43 572 000 euros
2021	117 624 000 euros
2022	698 117 000 euros
2023	618 641 000 euros

Return on assets (Profit before financials x 100 / Total assets)

2017	21,1 %
2018	28,2 %
2019	41,1 %

2020	37,9 %
2021	52,2 %
2022	112,0 %
2023	19,1 %

Return on equity (Net profit for the year x 100 / Average equity)

2017	54,5 %
2018	83,8 %
2019	70,5 %
2020	75,7 %
2021	89,1 %
2022	151,6 %
2023	17,2 %

Solvency ratio (Equity at year end x 100 / Total assets at year-end)

2017	57,8 %
2018	36,1 %
2019	62,4 %
2020	51,6 %
2021	44,7 %
2022	57,5 %
2023	83,9 %

364. Quatrième exemple, MFT Energy

*** MFT Energy est la troisième société de négoce danoise localisée à Aarhus** avec Danske Commodity et InCommodities. Elle est centrée sur le négoce (exclusif pour le moment) du gaz et de l'électricité. Elle a été **créée en 2016**. Son modèle économique est une copie de celui de ses deux concurrentes.

- * Les performances économiques et financières de 2022 sont neuf fois celles de 2021, mais les chiffres absolus sont inférieurs à ceux de Danske Commodities et d'InCommodities, car les fonds propres dont elle disposait étaient (et sont toujours en août 2023) très inférieurs à ceux de ses deux concurrentes.
- * Les dirigeants de MFT Energy ont sérieusement envisagé d'introduire en bourse leur société, mais ils sembleraient y avoir renoncé. Ils privilégieraient désormais l'hypothèse d'une importante prise de participation de leur capital par un investisseur institutionnel ou une société industrielle.
- * En 2022, MFT Energy :
 - **a négocié 347 TWh,**
 - **était opérationnelle sur 36 marchés,**
 - **était active dans 21 bourses,**
 - négociait des contrats intraday, day ahead et forward,
 - regroupait **130 employés,**
 - était implantée à Singapour, en Australie et aux Etats Unis (Austin Texas),

Chiffre d'affaires

2018	53 729 000 euros
2019	115 960 000 euros
2020	173 480 000 euros
2021	1 338 762 000 euros
2022	7 875 685 000 euros
2023	461 000 000 euros,

Profit brut (Net trading income)

2018	2 992 000 euros
2019	3 877 000 euros
2020	13 408 000 euros
2021	83 702 000 euros

2022	641 864 000 euros
2023	101 525 000 euros

Profit net

2018	1 850 000 euros
2019	1 525 000 euros
2020	5 524 000 euros
2021	49 907 000 euros
2022	446 787 000 euros
2023	51 952 000 euros

Total des actifs

2018	6 518 000 euros
2019	11 043 000 euros
2020	41 716 000 euros
2021	481 328 000 euros
2022	910 263 000 euros
2023	391 743 000 euros

Equity

2018	2 332 000 euros
2019	3 925 000 euros
2020	9 582 000 euros
2021	61 409 000 euros
2022	483 050 000 euros
2023	206 653 000 euros

37. Les banques

- * **A l'aube de la décennie 1980, Goldman Sachs et Morgan Stanley**, les deux grandes banques d'investissement américaines (qui n'étaient pas contrôlées par la Réserve fédérale) **ont développé** des activités dans **le négoce des matières premières physiques, parallèlement au négoce des matières premières financières** qu'elles pratiquaient sur les marchés dérivés depuis au moins deux décennies.
- * **Goldman Sachs et Morgan Stanley** furent rapidement **rejointes par Lehman Brothers et Bear Stearns**.
- * Le succès de ces quatre banques d'investissement a conduit **la plupart des grandes banques commerciales américaines à vouloir les rejoindre**.
- * Pour ce faire, il fut nécessaire **d'obtenir l'accord de la Réserve fédérale**, car la réglementation américaine interdisait aux banques commerciales de négocier des actifs réels.
- * En 2003 (sur la base d'une argumentation dont la rigueur n'était pas le maître mot), la **Réserve fédérale accorde aux banques commerciales la possibilité de faire du négoce de matières premières physiques** à condition que cette activité soit complémentaire à leur activité financière sur les marchés dérivés.
- * Les grandes **banques européennes** (pour lesquelles n'existe pas la distinction Banque d'investissement/Banque commerciale) **furent également autorisées** à faire aux Etats-Unis du **négoce physique** de matières premières (elles faisaient déjà du négoce papier sur les marchés dérivés).
- * Les banques commerciales américaines (et européennes) **ont obtenu de brillants résultats financiers jusqu'en 2010/2011**.
- * **En 2013, la Réserve fédérale est revenue sur l'autorisation qu'elle avait accordée en 2003** en obligeant les banques commerciales à liquider leurs actifs industriels et logistiques.
- * **A compter de 2011/2012**, la baisse de rentabilité du négoce des matières premières physiques, la mise en œuvre des réglementations internationales (Dodd Frank, Emir, Bâle 3) et le changement de doctrine de la Réserve fédérale à l'égard d'une activité qu'elle avait autorisée une décennie plus tôt ont conduit (et contraint) **les banques américaines à vendre leurs actifs industriels et logistiques**, indispensables à une réelle activité de négoce et à

abandonner tout ou partie du négoce des matières premières physiques (mais à **conserver**, bien évidemment, **le négoce des matières premières financières**).

- * **En 2022**, la plupart des banques américaines continuent d'exercer une **activité de négoce des matières premières physiques à petite échelle** sans l'aide d'actifs industriels et logistiques.
- * Pour l'essentiel, **le négoce des matières premières financières** et la **vente de services** (gestion des risques de prix au bénéfice des entités industrielles et commerciales, vente de services au bénéfice des investisseurs institutionnels) **constituent une part importante de l'activité des banques américaines, européennes et asiatiques dans le négoce des matières premières**.
- * **Jusqu'en 2022**, quelques banques internationales non américaines ont **développé à grande échelle le négoce des matières premières physiques** :
 - **Macquarie, une banque australienne,**
 - **VTB, une banque russe,**
 - **Sberbank, une banque russe.**
- * L'invasion de l'Ukraine en février 2022 et ses implications financières eurent pour conséquence d'anéantir les activités de négoce (au moins avec l'Europe et les Etats Unis) des deux banques russes.
- * Le lecteur trouvera au **chapitre 7** de plus longs développements sur le rôle et la place des grandes banques internationales dans le financement et le négoce des matières premières.

38. Les négociants de matières premières financières

- * Quand on parle du négoce des matières premières, il est impossible d'ignorer (ou de faire l'impasse sur) le négoce et les négociants de matières premières financières.

381. Le négoce des matières premières financières est complémentaire du négoce des matières premières physiques

- * Quatre raisons justifient que l'on parle de complémentarité.

- Pour de très nombreuses matières premières (le pétrole (Brent et West Texas Intermediate), le soja, le maïs, le cuivre, l'aluminium, etc.), **les prix à terme sont considérés comme des références mondiales.**
- **Les prix des contrats à terme évoluent et interagissent** avec les **prix des matières premières physiques,**
- Le **prix des transactions** sur les matières premières physiques négociées sur les **marchés au comptant** et les **marchés forward** est très souvent **déterminé** par référence au **prix à terme,**
- Les **prix à terme** sont les cours auxquels les traders recourent pour **couvrir les risques de prix** auxquels les expose le négoce des matières premières physiques.

382. Les instruments négociés sur les marchés de matières premières financières

- * Trois catégories d'instruments sont négociées sur les marchés financiers
 - **les contrats à terme** adossés à des matières premières physiques,
 - **les options sur contrats à terme** adossés à des matières premières physiques,
 - **les instruments dérivés** (adossés à des matières premières) **négociés sur les marchés de gré à gré** : swaps, options, cap, floor, collar, options de deuxième génération, etc.
- * Le contrat à terme est un actif financier adossé à une certaine quantité de matières premières physiques. Il peut être acheté ou vendu et donner lieu, s'il n'est pas compensé avant l'échéance, à une transaction physique (acquisition de matière première physique si le contrat à terme a été acheté ; livraison de matière première physique si le contrat à terme a été vendu).
- * L'option sur contrat à terme est un actif adossé à un contrat à terme qui est lui-même adossé à une certaine quantité de matières premières.
- * Les instruments négociés sur les marchés de gré à gré sont des actifs dont la valeur est déterminée par les prix des matières premières sur lesquelles ils sont adossés.

383. La typologie des négociants de matières premières financières

- * La Commodity Futures Trading Commission (CFTC), le régulateur américain des marchés dérivés ventile **les opérateurs qui achètent et vendent des contrats à terme et des options adossées à des contrats à terme en quatre catégories** (Pour être précis, il y en a une cinquième, mais elle est de faible intérêt, car elle regroupe les « petits opérateurs » dont l'impact sur les prix est négligeable). **Ces quatre catégories sont les professionnels, les swap dealers, les money managers et les autres investisseurs.**
- * **Les professionnels regroupent les négociants, les producteurs, les industriels, les utilisateurs et les consommateurs de matières premières qui effectuent des opérations commerciales et/ou de négoce.** Ils interviennent sur les marchés physiques (à l'achat et à la vente) et utilisent les dérivés pour gérer et couvrir les risques de prix auxquels leur activité dans le marché physique les expose.
- * **Les swap dealers** sont 103 grandes banques internationales (en fait, il n'y en a moins, car de nombreux établissements bancaires ont plusieurs entités ou filiales à 100 % (jusqu'à 10 pour Goldman Sachs et Morgan Stanley) ayant la possibilité d'acheter, de vendre ou de négocier des swaps). Ces établissements bancaires négocient (à l'achat et à la vente) des swaps :
 - **pour le compte de professionnels** qui ne souhaitent pas gérer eux-mêmes leurs risques de prix sur les marchés à terme,
 - **pour le compte d'investisseurs institutionnels** qui souhaitent prendre le risque de prix, mais ne veulent pas intervenir directement sur les marchés dérivés,
 - **pour leur propre compte.**
- * A côté des 103 banques, **Shell Trading, BP Trading et Cargill** sont également enregistrés par la CFTC en tant que swap dealer.
- * **Les money managers** regroupent deux catégories d'intervenants :
 - **les commodity trading advisors (CTA)** ; ces opérateurs interviennent pour le compte de clients qui leur confient des fonds à gérer
 - **les hedge funds.**
- * **Les autres investisseurs est une catégorie « fourre-tout »** réunissant les opérateurs qui ne répondent pas aux critères définissant les professionnels, les swap dealers et les money managers. Sont regroupés dans les autres investisseurs : **les fonds de pension, les caisses de retraite, les sociétés d'assurance, les fonds d'investissement, les fonds souverains, les traders pour compte propre, etc.**

Encadré

Les hedge funds et les matières premières

* Fin 2021, les hedge funds ayant le plus investis dans les matières premières (ou les plus médiatisés) étaient :

- **Andurand Capital**
- Apollo Capital
- Ares Management
- BlackRock Alternative Advisors
- Brevan Howard Asset Management
- **Citadel**
- Elliott Management
- Graham Capital Management
- **Lighthouse Investment Partners**

* Il n'y a pas que des succès. Les hedge funds et les fonds d'investissement peuvent disparaître. Tel fut le cas de :

- **Armajaro**, un hedge fund centré sur le cacao.
- **Astenbeck Capital**, un hedge fund spécialisé dans le pétrole et l'énergie.

* **Citadel est un hedge fund multi stratégies dirigé par Ken Griffin. Son exposition aux matières premières est structurellement supérieure à celle des autres hedge funds et fonds d'investissement. Elle est de l'ordre de 20/30 % de l'ensemble des fonds gérés par Citadel.**

* Quatre points mentionnés par Laurence Fletcher dans son article du *Financial Times* (mars 2023) sont à retenir.

- 1. **Citadel a débuté le négoce des matières premières en 2002 en accueillant une équipe de trading d'Enron.**
- 2. Sous la responsabilité de Jay Rubenstein (un ancien responsable du négoce des matières premières de Morgan Stanley), **Citadel a développé le négoce physique des matières premières.** En 2021, Citadel a négocié 1,1 trillion de pieds cubes de gaz (un trillion, au sens anglais du terme, représente 10^{18} pieds cubes). **Citadel est devenu un acteur majeur du négoce du gaz aux Etats Unis.**
- 3. En 2022, **Citadel aurait gagné 8 milliards de dollars sur ses investissements dans les matières premières**, ce qui aurait contribué pour moitié au gain de 38 %

(env. 16 milliards de dollars) obtenu par l'ensemble des fonds gérés par Citadel. Ce résultat a permis de surpasser (ce qui suit est une anecdote) le profit de 15,6 milliards de dollars obtenu en 2007 par le hedge fund que dirigeait à cette époque John Paulson (ces 15,6 milliards avaient été obtenus grâce à des ventes à découvert de produits titrisés).

- 4. Le **gain de 8 milliards de dollars** dégagé par les traders de Citadel était en grande partie dû à une **exposition au gaz**.
- * Avec les profits sont venus les bonus. Il s'est dit (à l'époque, en 2021/2022) que des rémunérations de 100 millions de dollars auraient été attribuées (ce qui serait vraiment énorme, si cette information était confirmée).
- * Le *Financial Times* a rapporté que Citadel avait recruté en 2018 une équipe dédiée au négoce des matières premières qui est à l'origine des excellents résultats de 2022 (ou qui y a beaucoup contribué). Cette équipe d'une vingtaine de scientifiques, de traders et d'analystes formait l'ossature de **Cumulus Energy Fund**, un petit hedge fund londonien créé en 2006 par Peter Brewer. Assisté d'algorithmes propriétaires et d'ordinateurs puissants, ce fonds et cette équipe étaient spécialisés dans les prévisions climatiques (en particulier sur la température) à un et deux mois d'échéance, ce qui leur permettait de prévoir la demande d'énergie avec un et deux mois d'avance. Cumulus Energy Fund mettait l'accent sur le négoce du gaz et de l'électricité.
- * Ken Griffin qui s'était déplacé à Londres fut convaincu par la méthodologie de Cumulus Energy. La vingtaine d'opérateurs retenus par Citadel (ce n'était pas la totalité du personnel de Cumulus) a quitté Londres pour l'Amérique. Elle fut intégrée dans l'équipe en charge du négoce des matières premières de Wellington, le fonds multi stratégies de Citadel que dirigeait Ken Griffin en personne. Bien évidemment et tout naturellement, Cumulus Energy Fund a été fermé.
- * Les très bons résultats de 2022 n'étaient pas un feu de paille. Dans un article d'août 2023, Z. Tayeb mentionnait que le fonds Wellington avait obtenu un rendement de 9 % pour le premier semestre 2023, ce gain étant dû aux performances des traders de matières premières.

384. Les données chiffrées : le nombre de contrats négociés sur les marchés boursiers

3841. Produits agricoles

- 2020 2,571 milliards de contrats,
- 2021 2,820 milliards de contrats,

- 2022 2,394 milliards de contrats,
- 2023 3,127 milliards de contrats,

3842. Energie

- 2020 3,151 milliards de contrats,
- 2021 2,711 milliards de contrats,
- 2022 2,056 milliards de contrats,
- 2023 2,759 milliards de contrats,

3843. Métaux

- 2020 2,399 milliards de contrats,
- 2021 2,765 milliards de contrats,
- 2022 2,194 milliards de contrats,
- 2023 2,527 milliards de contrats,

3844. Total

- 2021 8,296 milliards de contrats,
- 2022 6,643 milliards de contrats,
- 2023 8,450 milliards de contrats,

385. Les données chiffrées : le volume des encours sur les marchés de gré à gré

Total

H2	2020	2 051 milliards de dollars,
H1	2021	2 453 milliards de dollars,
H2	2021	2 218 milliards de dollars,
H1	2022	2 962 milliards de dollars,
H2	2022	2 337 milliards de dollars,
H1	2023	2 979 milliards de dollars,
H2	2023	2 357 milliards de dollars,

Par matières premières

Or

H2	2020	834 milliards de dollars,
H1	2021	978 milliards de dollars
H2	2021	686 milliards de dollars,
H1	2022	820 milliards de dollars,
H2	2022	700 milliards de dollars,

Autres métaux précieux

H2	2020	95 milliards de dollars,
H1	2021	116 milliards de dollars,
H2	2021	95 milliards de dollars,
H1	2022	106 milliards de dollars,
H2	2022	91 milliards de dollars,

Autres matières premières

H2	2020	1 122 milliards de dollars,
H1	2021	1 359 milliards de dollars,
H2	2021	1 437 milliards de dollars,
H1	2022	2 053 milliards de dollars,
H2	2022	1 566 milliards de dollars,

39. La rémunération des traders

- * **Les traders opèrent dans toutes les entités présentées dans les paragraphes 31 à 38** (à savoir : les grandes sociétés de négoce indépendantes, les sociétés de négoce en voie de devenir des groupes industriels, les sociétés de négoce adossées à des groupes industriels, les petites (et moyennes) sociétés de négoce, les sociétés de négoce digitales, les banques, les hedge funds, les fonds d'investissement, les négociants de matières premières financières, etc.).
- * **Les traders sont tous différents.** Ils n'ont pas le même profil. Ils n'ont pas les mêmes activités, mais **ils ont en commun d'avoir d'importantes (et pour certains d'entre eux de très importantes) rémunérations.**
- * Débutons par les **traders** qui opèrent dans les **grandes sociétés de négoce indépendantes.** Parce qu'ils font gagner beaucoup d'argent aux sociétés qui les emploient, les traders obtiennent de très fortes rémunérations (on dit parfois que « l'herbe des prairies où paissent les traders est verte », mais les employeurs doivent être attentifs pour éviter que les traders les quittent « pour des prairies encore plus vertes. »
- * Ces traders bénéficient de **rémunérations très élevées**, mais, **si elles ne l'étaient pas**, il ne fait aucun doute qu'**ils seraient débauchés** par les concurrents des sociétés de négoce.

- * La « **rémunération standard** » d'un « **trader standard** » d'une société de négoce comprend un **salaire fixe** et (éventuellement) un **bonus**.
- * Pour un **trader qui est actionnaire** de la société de négoce au sein de laquelle il opère, la rémunération comprend un **salaire fixe**, un **bonus** (éventuellement), **des actions gratuites** (éventuellement) et **la hausse de la valeur des actions de la société de négoce** (s'il en possède). Un exemple. **Pour** les résultats financiers de **l'année 2022, Vitol a distribué 5 milliards de dollars à ses 450 actionnaires** (2,5 au deuxième semestre 2022 et 2,5 au premier semestre 2023). L'année 2022 fut vraiment exceptionnelle. L'année 2023 fut presque aussi exceptionnelle).
- * Sur le marché des traders, **les premiers concurrents** des sociétés de négoce sont les **hedge funds et les fonds d'investissement**.
- * Pendant l'année 2022, l'extrême volatilité des prix de l'énergie (pétrole, gaz, électricité) a conduit les fonds d'investissement et les hedge funds à débaucher les traders des sociétés de négoce qui se sont vu proposer des rémunérations alléchantes, très souvent supérieures à celles offertes par leur employeur.
- * Les **gains d'un trader opérant dans un hedge fund atteignent 20 à 30 % des profits qu'il a dégagés** pour le compte de ce fonds d'investissement. Cette structure de rémunération (un pourcentage prédéterminé des profits dégagés pour le fonds d'investissement) permet au trader d'obtenir (dans le meilleur des cas) de **1,5 à 5 millions de dollars** annuels (pour donner un ordre de grandeur, mais des montants plus élevés ont été attribués).
- * **Les traders sont également recherchés** par les filiales de négoce des entreprises du secteur de l'énergie, par les sociétés minières, les entreprises industrielles et métallurgiques, les grandes sociétés de l'agro-alimentaire, les coopératives agricoles de taille internationale, et toutes celles et ceux qui ont des activités de négoce.
- * Les **traders** des sociétés de négoce sont également **recherchés par les banques qui redynamisent** depuis 2017/2018 **leurs activités dans le négoce** (physique et financier) des matières premières.
- * Les traders des sociétés de négoce sont également recherchés par les filiales de négoce des grandes sociétés pétrolières et de raffinage qui aimeraient combler le retard qu'elles ont accumulé sur British Petroleum, Shell et TotalEnergies. Les prototypes de ces sociétés sont ExxonMobil et Chevron. Leurs dirigeants disent depuis longtemps qu'elles vont faire du négoce..., sans se donner les moyens pour réussir. Vu les résultats financiers des filiales de

négoce des trois compagnies pétrolières européennes, ExxonMobil devrait finir par franchir l'obstacle.

- * Dans cette recherche des talents, **les sociétés de négoce ne se laissent pas plumer**. Pour s'aligner sur les rémunérations des hedge funds, des fonds d'investissement et autres concurrents auxquels elles sont confrontées, les sociétés de négoce procèdent à des **distributions d'actions gratuites** et ultérieurement à des rachats d'actions (procédé des « shares buy back, ») une procédure à laquelle ne peuvent généralement pas recourir leurs concurrents.
- * **L'instabilité professionnelle est une caractéristique très répandue dans le monde du négoce**. Elle ne touche pas tous les traders, mais ils sont nombreux à en être frappés. Cette instabilité est toutefois compréhensible, car elle est souvent **la voie la plus simple pour accroître leurs revenus**.
- * Dans un article publié le 24 octobre 2013 « Vitol Hires Goldman's Siebers to Grow European Energy Trading, », les auteurs de l'article (Gillespie et Hunter) mentionnaient que ce trader avait travaillé au cours des 10 dernières années pour des noms de premier plan : Millenium Management LLC, Mercuria Energy Trading, J.P. Morgan, Goldman Sachs et finalement Vitol.
- * Une remarque pour conclure. Contrairement à l'habitude, le trader en question (Sebastian Siebers) n'a pas quitté une société de négoce pour aller dans un fonds d'investissement ou une grande banque. Il a quitté une banque (et pas n'importe laquelle) pour aller dans une société de négoce (pas n'importe laquelle) probablement celle qui a les plus importants résultats financiers).

Encadré

La rémunération du responsable du négoce des matières premières de Macquarie

- * Le négoce des matières premières est une très importante activité de Macquarie, la plus grande banque australienne.
- * Nicholas « Nick » O'Kane était le patron de Commodities and Global Markets l'entité qui regroupait les matières premières et les marchés de capitaux.

- * **En 2021**, une bonne année pour le négoce des matières premières de Macquarie, Nick O’Kane avait obtenu une rémunération de **36,2 millions de dollars australiens**.
- * A titre de comparaison, Shemara Wikramanayake, **la directrice générale (CEO) de Macquarie** avait perçu la même année **une rémunération de 33 millions de dollars australiens (A\$)**.
- * **En 2022, 51 %, du profit de Macquarie** (il s’agit du profit de l’ensemble de la banque) **provenaient du négoce des matières premières et des marchés de capitaux**. La **gestion d’actifs dans les infrastructures (l’autre activité importante de Macquarie, 871 milliards de A\$ d’actifs sous gestion)** y contribuait **pour 23 %**. **Les deux divisions bancaires** se partageaient les **24 %** restant.
- * En 2022, le profit net obtenu par le négoce de Macquarie (6,01 milliards de dollars australiens, soit 4 milliards de dollars américains), s’est accru de 54 % par rapport à celui de 2021. Le pétrole, le gaz et l’électricité négociés aux Etats Unis étaient les trois principales sources des profits enregistrés par la division en charge du négoce des matières premières de Macquarie.
- * Les **excellents résultats obtenus en 2022 par la division en charge du négoce des matières premières** ont conduit la banque australienne à verser **57,6 millions de A\$ à Nick O’Kane**. (Fildes, May 2013).
- * 2022 est la deuxième année consécutive pour laquelle la rémunération d’O’Kane fut supérieure à celle de la directrice générale de la banque. Elle était de 75 % supérieure à celle de la CEO.
- * A titre de comparaison, **Jamie Dimon** (le CEO de J. P. Morgan) a obtenu **34,5 millions de dollars américains en 2021 et 2022**. **David Salomon** (le CEO de Goldman Sachs) a perçu **25 millions de dollars en 2022** [un dollar américain vaut environ 1,5 dollar australien.]
- * Le **12 février 2024**, au lendemain de l’annonce d’une baisse significative des profits de Macquarie dans le négoce des matières premières de l’année 2023, **O’Kane a démissionné** avec effet au 27 février 2024 « for a range of personal reasons » affirmait Shemara Wikramanayake, la CEO de Macquarie ; « to pursue opportunities outside Macquarie, » pour reprendre l’habituelle langue de bois utilisée dans de pareilles circonstances. Il fut immédiatement remplacé par Simon Wright, qui était « global head of the financial markets. » et travaillait pour Macquarie depuis 35 ans.

- * A cette date (le 12 février 2024), nous ne connaissions pas les véritables raisons qui avaient conduit O’Kane à démissionner après 28 ans de bons (et apparemment loyaux) services, mais s’il s’était agi d’une sanction (comme l’ont suggéré de « bons esprits » de notre bon pays) pour la chute des profits de la division dont il avait la charge, ce ne serait rien comprendre au négoce des matières premières.
- * Il est évident que **les résultats de 2022 ne pouvaient être récurrents**, car ils étaient dus à des circonstances exceptionnelles qui avaient peu à voir avec « l’activité normale/l’activité habituelle » des sociétés de négoce. Les résultats de 2022 et, dans une large mesure, ceux du premier semestre 2023 étaient dus à des événements qui ne relèvent pas de l’« activité normale » des sociétés de négoce (ces événements simultanés sont la très forte volatilité des cours, la hausse des prix de nombreuses matières premières (en particulier ceux de l’énergie) et la dislocation géographique des marchés, trois événements dont ont tiré profit les sociétés de négoce ; trois événements qui ne sont pas récurrents).
- * Dans les semaines qui ont suivi, Tom Wilson mentionnait dans un article du *Financial Times* du 12 mars 2024 que la démission d’O’Kane était la conséquence du contrat qu’il avait signé avec Mercuria pour développer depuis Dubaï le négoce du gaz et de l’électricité en Asie.

Encadré

La procédure « shares buy back »

- * En complément à son salaire et son bonus, le trader d’une société de négoce bénéficie d’**actions gratuites**.
- * Le **trader accumule les actions** qu’il obtient gratuitement durant sa vie professionnelle.
- * Le **cours des actions est évalué par la société de négoce** (car elle n’est pas cotée en bourse) selon une procédure qui lui est propre. Cette méthode de valorisation est connue de (et approuvée par) tous les actionnaires et bénéficiaires d’actions gratuites. Elle est généralement reliée à l’évolution des profits.
- * **Si le trader souhaite monétiser tout ou partie de son portefeuille d’actions**, la société de négoce lui rachète ses titres et lui verse la contrepartie monétaire de son portefeuille valorisée au cours de l’année.

- * Quand la valeur du **portefeuille est très importante**, la société de négoce procède à un **étalement du paiement sur plusieurs années**.
- * La procédure du Shares buy back est confrontée à **deux points délicats**.
- * **Premier point**. Quand une ou plusieurs « pointures » la quittent (retraite ou départ de toute une équipe) la société de négoce est parfois contrainte d'étaler sur plusieurs années (de 2 à 5 ans, voire plus) le rachat des actions de la société de négoce.
- * **Deuxième point**. Quand ses profits se réduisent, la société de négoce est parfois contrainte d'étaler sur plusieurs années le paiement des rachats d'actions pour éviter des difficultés de trésorerie.

4. La structuration géographique des grandes sociétés de négoce

41. Les implantations

- * Les grandes sociétés de négoce ont leurs centres stratégiques :
 - en Europe,
 - en Amérique du Nord,
 - en Asie.
- * En Europe les sociétés de négoce sont, pour l'essentiel, présentes à :
 - Genève,
 - Zoug,
 - Londres.
- * Aux Etats-Unis, elles sont souvent implantées à **Stamford dans le Connecticut, Houston et Chicago**.
- * **Singapour** est la place asiatique privilégiée. Plusieurs raisons expliquent ce choix. Singapour :
 - offre un **statut fiscal et réglementaire très favorable** ; le taux de fiscalité que peuvent obtenir les sociétés de négoce est d'environ 5 % à Singapour, d'environ 10 % en Suisse (Genève et Zug), de 25 % à Londres (Trafigura a transféré en 2013 son siège social de Genève à Singapour. Avant Genève, cette société était implantée à Londres).
 - est une **importante place bancaire**,

- se trouve dans **les plages horaires de la Chine** et de l’Australie et à **proximité de grandes économies** (Inde, Malaisie, Chine, Vietnam) fortement impliquées dans la production ou l’importation de matières premières.
- * Au-delà des implantations stratégiques, les sociétés de négoce ont installé de nombreux bureaux de représentation et de commercialisation. Dans son rapport ESG de 2023, Vitol indiquait avoir 40 bureaux.
- * Les **sociétés de négoce sont très décentralisées**.
- * Les responsables régionaux disposent d’une **grande autonomie** de décision sous le contrôle du siège.

42. Les raisons de ces localisations

- * **Les sociétés de négoce s’implantent là où elles peuvent accéder à un vaste pool de talents et de compétences** pour assurer leurs **recrutements** et faire face au **turn-over** important qui les touche. Le capital humain ne concerne pas uniquement le **front office**. Sont également recherchés les spécialistes qui mettent en place et améliorent les nouvelles fonctionnalités des **back offices** et des **middle offices**. Sont également recrutés des **scientifiques** indispensables pour l’analyse des data, la création, l’amélioration et la mise au point de logiciels, etc.
- * **Les sociétés de négoce s’implantent là où elles peuvent facilement se financer**. Les lignes de crédit renouvelables (revolving credit facilities, borrowing base facilities) et les **financements de manière plus générale se font de plus en plus souvent sur une base régionale** : RCF européenne, RCF asiatique, BBF américaine.
- * **Les sociétés de négoce s’implantent là où elles accèdent facilement aux services rendus par :**
 - **les sociétés de conseil,**
 - **les cabinets d’audit,**
 - **les cabinets de recrutement,**
 - **les cabinets juridiques et fiscaux,**
 - **les sociétés spécialisées dans les technologies de l’information.**

5. Les défis auxquels sont confrontés les sociétés de négoce

- * En 2023, les sociétés de négoce sont confrontées à de nombreux défis.
- * Nous en avons **sélectionné cinq**.

51. La prime de risque et le financement

- * La **prime de risque** exigée par les prêteurs **renchérit le coût de financement** des sociétés de négoce. Fondamentalement, cette prime concerne les **financements à long terme**, mais elle touche également les **revolving credit facilities (RCF)**, les **borrowing base facilities (BBF)** et l'ensemble des financements à court terme de manière générale.
- * La **panique de mars 2022** restera longtemps dans la mémoire des grandes sociétés de négoce indépendantes (et des autres) confrontées à **d'énormes appels de marge** (margin call) et une **hausse des dépôts de garantie** (initial margin).
- * Le montant et la hausse de la prime de risque révèlent l'**intérêt de la titrisation** des créances commerciales et des stocks de matières premières en tant que modalité de financement des sociétés de négoce. En effet, la prime de risque sur les titres émis par le véhicule de titrisation est fonction de la qualité des créances et des stocks qui sont titrisés et pas du risque du sponsor de l'émission titrisée.

52. Le développement de la réglementation

- * Depuis les crises économiques et financières de 2007/2012, les sociétés de négoce sont confrontées à des **réglementations de plus en plus contraignantes**.
- * **Dans un premier temps**, ce fut le durcissement des réglementations relatives aux marchés dérivés :
 - **Dodd - Frank Act**,
 - **Emir**,
 - **Mifid**.

- * **Dans un deuxième temps**, ce furent les **conséquences et les implications de Bâle 3** sur les modalités de financement des sociétés de négoce.
- * **Dans un troisième temps**, fut remise au goût du jour la petite musique évoquée dès 2012 par Timothy Lane (à l'époque, le Gouverneur adjoint de la Banque du Canada) et reprise par le Conseil de stabilité financière d'une **réglementation des sociétés de négoce au titre des institutions systémiques**.
- * A ce sujet, n'était probablement pas optimale, ni vraiment pertinente, la demande formulée en mars 2022 par l'Association européenne des sociétés de négoce de l'énergie d'une « aide » pour faire face au financement des dépôts de garantie (initial margin) et des appels de marge (margin call) induits par leurs couvertures sur les marchés dérivés. Il est en effet rare qu'une aide de cette nature ne s'accompagne pas d'une contrepartie. Pour les régulateurs et les banques centrales, la contrepartie prend très souvent la forme d'une régulation.

53. Le nationalisme des pays miniers

- * Le nationalisme des pays miniers **concerne les sociétés de négoce qui se développent** (en amont de leurs activités commerciales) **dans l'exploitation minière (Glencore et dans une moindre mesure Trafigura et Gerald Group)**.
- * Sous une forme et des modalités atténuées, ce nationalisme touche les sociétés de négoce évoluant dans l'énergie et les matières premières agricoles.
- * **Ce nationalisme n'est pas le seul fait des pays émergents**. Au début des années 2020, **l'Australie et l'Argentine ont modifié leur législation** dans un sens défavorable aux sociétés minières (et par ricochet aux sociétés de négoce ayant une activité minière).
- * **Ce nationalisme se traduit par :**
 - la **hausse des royalties** payées par les sociétés de négoce,
 - la **création de nouvelles taxes** et/ou **l'accroissement des taxes existantes**,
 - la **modification des codes miniers**,
 - l'exigence des pays producteurs (ou des sociétés publiques en charge de leur secteur minier) à **participer au capital des sociétés** contrôlées par les négociants qui exploitent des mines.

54. L'émergence de législations à très grande et très longue portée

- * Les deux exemples « phare » de ces législations sont :
 - l'**US Foreign Corrupt Practices Act (FCPA)** voté en 1977,
 - l'**UK Bribery Act** voté le 8 avril 2010 et entré en vigueur le 1er juillet 2011.
- * Ces lois permettent de poursuivre les personnes ou les sociétés qui ont des liens avec les Etats-Unis et le Royaume-Uni, quel que soit l'endroit dans le monde où elles auraient commis des infractions : fraude, corruption, manipulation des marchés (y compris les marchés financiers), etc. **Ces deux lois** (celle du Royaume Uni étant la plus rigoureuse) sont redoutables, car elles **autorisent des poursuites extraterritoriales**.
- * Ces lois ont permis (et permettent) de **lutter efficacement contre les faits de corruption** dont se sont rendues coupables les sociétés de négoce.

541. Glencore

- * Prenons un exemple récent. Après une enquête du Department of Justice (DOJ) débutée en 2018 et étendue aux activités de la société de négoce au Brésil, au Royaume Uni, en Suisse, aux Pays Bas et à la République Démocratique du Congo, **Glencore a versé** :
 - **1 020 414 891 dollars aux Autorités américaines** (Department of Justice pour les faits de corruption et Commodity Futures Trading Commission pour les faits relevant de la manipulation des marchés) en mai 2022,
 - **39 598 367 dollars aux Autorités brésiliennes** (Brazilian, Federal Procecutor's Office) en mai 2022,
 - **280 965 092,95 livres sterling aux Autorités britanniques** (UK Serious Fraud Office) en novembre 2022,
 - **180 000 000 dollars aux Autorités** de la République Démocratique **du Congo** en décembre 2022,
 - **2 000 000 francs suisses et 150 000 000 de dollars** d'indemnités versées aux **Autorités de la République Démocratique du Congo** en août 2024.
 - **À la suite des sanctions obtenues par la Justice suisse, celle des Pays Bas a retiré sa plainte.**

- Au milieu de 2023 furent installées pour une durée de 3 ans les équipes de juristes des deux « independant compliance monitors » mandatées par le Ministère américain de la Justice pour mettre en œuvre avec Glencore les recommandations afin d'éviter que se reproduisent de nouveaux incidents.

542. Vitol

- * En décembre 2020, Vitol a été sanctionnée à hauteur de **135 millions de dollars** pour violation de la loi FCPA, la société de négoce ayant versé des pots-de-vin à des fonctionnaires au Brésil, en Equateur et au Mexique sur une période de 15 ans. Le U.S. Department of Justice reversera 45 millions de dollars aux Autorités brésiliennes. Vitol a dû s'acquitter d'une somme de 28,8 millions de dollars versée à la CFTC, le régulateur des marchés dérivés. **Au total, la société de négoce** (qui avait collaboré avec les Autorités américaines) **a versé 163,8 millions de dollars.**

543. Gunvor

- * La **Justice suisse**, elle également, a sanctionné une grande société de négoce pour des faits de corruption.
- * En conclusion d'une enquête débutée à la fin de l'année 2011, **Gunvor** fut mise en cause **en 2017** par la Justice suisse pour certaines activités internationales. La société de négoce **fut pénalisée en octobre 2019 à hauteur de 94 millions de francs suisses** pour avoir eu recours à la **corruption** dans ses activités en République du Congo et en Côte d'Ivoire. Le bureau du Procureur général de la Suisse précisait « The Geneva commodities trader has been convicted of failing to take all the organizational measures that were reasonable and necessary to prevent its employees and agents from bribing public officials in order to gain access to the petroleum markets in the Republic of Congo and Ivory Coast. »
- * Très « profil bas » devant cette pénalité, T. Tornquist (le CEO de Gunvor, par ailleurs détenteur d'environ 90 % du capital de la société de négoce) avait déclaré « **I promised my employees, stakeholders and my family that we will never find ourselves in this position again.** »

* Bad luck ! **En avril 2021**, un ancien employé de Gunvor a **plaidé coupable de corruption** auprès de la Justice américaine qui enquêtait avec la Justice brésilienne sur les actes de corruption concernant des sociétés de négoce **dans les pays d'Amérique latine**. En août 2020, la Justice américaine avait porté plainte contre cet ancien employé de Gunvor qui a reconnu avoir versé (avec d'autres comparses) 22 millions de dollars de pots de vin à des fonctionnaires de l'Equateur pour obtenir des contrats de la société pétrolière équatorienne. Cette corruption avait duré de 2012 à 2020. L'employé corrupteur avait travaillé pour Gunvor jusqu'en 2018. Après avoir juridiquement quitté Gunvor, il fut mandaté par son ancien employeur pour poursuivre ses activités commerciales illicites. Suite à cet incident, Gunvor s'est engagé à renoncer aux services d'« agents » travaillant pour le compte de la société de négoce.

544. Vitol Trafigura Gunvor

- * Une **autre affaire de corruption** a été révélée le **18 janvier 2024** par J. Farchy, M.C. Cobo et P. Hurtado, trois journalistes de *Bloomberg*. Vitol, Trafigura et Gunvor sont trois sociétés de négoce concernées par cette affaire.
- * En mars 2024, **Gunvor** a plaidé coupable d'avoir versé des pots-de-vin à des responsables équatoriens afin de sécuriser des contrats avec la compagnie pétrolière locale. La société de négoce a été condamnée par la Justice américaine à payer **662 millions de dollars**.

545. Freepoint Commodities

- * En décembre 2023, Freepoint Commodities a été condamnée à payer **98 millions de dollars** pour régler les poursuites du Department of Justice et de la CFTC (le régulateur américain des marchés dérivés) dans le cadre de ses activités avec Petrobras (**fraude et versements de pots-de-vin**).

546. Trafigura

547. Les sociétés de négoce ne sont pas les seules institutions poursuivies par le DOJ.

* Glencore, Vitol, Gunvor, Trafigura, Freeport Commodities sont en très bonne compagnie, et elles ne sont pas les plus pénalisées :

- Goldman Sachs s'est acquitté de 3,30 milliards de dollars en 2020,
- Airbus a versé 2,09 milliards de dollars en 2020,
- Petrobras s'est acquitté de 1,78 milliard de dollars en 2018,
- Siemens a versé 800 millions de dollars en 2008,
- Alstom s'est acquitté de 772 millions de dollars en 2014, etc.

6. L'intelligence artificielle et la digitalisation des sociétés de négoce

* La **baisse continue des marges commerciales** qui a touché les sociétés de négoce jusqu'en 2020 a conduit leurs dirigeants à se tourner en 2015/2016 vers une **digitalisation de leurs activités de négoce**, comme l'avaient fait à partir de 1980/1985 les investisseurs institutionnels (au sens large du terme) et tous les acteurs financiers qui intervenaient sur :

- les marchés d'actions,
- les marchés de taux,
- les marchés de change.

* La **digitalisation** était **d'autant plus nécessaire** que les **marchés dérivés** sur lesquels les sociétés de négoce intervenaient **étaient eux-mêmes digitalisés**.

* Une précision importante s'impose. Il n'y a **pas d'incompatibilité entre la baisse des marges commerciales de 2010 à 2020 et les profits réalisés par les sociétés de négoce en 2021 et 2022**. Ces profits sont en grande partie dus à **quatre phénomènes** qui s'ajoutent au négoce physique des matières premières au sens strict du terme :

- **la hausse des prix** des matières premières énergétiques (pétrole, gaz, GNL, électricité),
- **la dislocation géographique** des marchés de matières premières physiques, ce qui autorise de massives opérations d'arbitrage quasiment sans risque ; la dislocation a

été poussée à son maximum pour le gaz en 2022, une époque où les écarts de prix du GNL entre l'Europe et l'Asie ont atteint une ampleur jamais vue auparavant.

- **la gestion des stocks et les opérations de contango trading.**
- **l'extraordinaire volatilité des prix** de nombreuses matières premières (gaz, GNL, électricité, nickel, pétrole, etc.) dont les sociétés de négoce tirent profit par des opérations financières (arbitrage, beaucoup plus que spéculation sur les marchés dérivés).

* La digitalisation concerne le négoce :

- des matières premières financières,
- des matières premières physiques.

61. La digitalisation et le négoce des matières premières financières

* « Human have played a vital role in trading and understanding futures markets, but we're no longer relying on human brain power alone. » Gert-Jan van den Akker, à l'époque un très haut responsable de Cargill

* **Le trading haute fréquence, le trading algorithmique, les modèles de négociation basés sur l'ordinateur**, la digitalisation de manière générale exercent une **influence de plus en plus grande** sur les prix à terme, ce qui rend plus difficiles et complexes les programmes de couverture des sociétés de négoce.

62. La digitalisation et le négoce des matières premières physiques

* Les traders des sociétés de négoce achètent et vendent des matières premières physiques. Ils négocient des cargaisons de métaux, de minerais, de pétrole, de GNL, de soja, de blé, de sucre, etc.

* **Le métier de trader est un métier commercial, MAIS ce métier est de plus en plus imprégné par la digitalisation et l'intelligence artificielle.**

- * **A partir de 2015/2016**, leurs **marges commerciales baissant dangereusement**, les traders et les sociétés de négoce ont cherché dans la digitalisation un remède à cette évolution des profits.
- * La **digitalisation** a permis aux négociants **d'avoir recours à l'intelligence artificielle**.
- * La **digitalisation et l'intelligence artificielle** rendent **deux types de services**.

621. La digitalisation et l'intelligence artificielle se substituent à l'intervention humaine dans les tâches répétitives

* Quelques exemples :

- la détermination du delta hedging pour couvrir un portefeuille complexe,
- l'optimisation du risque de crédit,
- la gestion des flux financiers liés à une opération commerciale,
- la gestion des flottes de navires et de tankers (détenus en propre ou loués en *time chart* par la société de négoce),
- la prise de décision pour optimiser le transport d'une cargaison,
- la circulation des lettres de crédit entre l'acheteur et le vendeur d'une cargaison de matières premières,
- le rapprochement des garanties offertes par les stocks de matières premières dans le financement des opérations de négoce [*cf.* la fraude de Hing Leng à Singapour au premier trimestre 2020].

* Ces tâches sont de plus en plus souvent réalisées par des **algorithmes aux dépens de décisions humaines**.

622. La digitalisation, l'intelligence artificielle et l'aide à la prise de décision au niveau des traders

* **A partir de 2015/2016**, les sociétés de négoce ont cherché dans l'intelligence artificielle une voie pour **remédier à la baisse de leurs marges commerciales**.

- * Avec le recours à l'intelligence artificielle, l'objectif recherché est d'analyser et d'**expliquer les mouvements de prix** des matières premières **pour en tirer profit**.
- * Pour ce faire, les sociétés de négoce exploitent les informations qu'elles ont accumulées dans leurs bases de données. Ces informations concernent **les prix et les variables les plus diverses susceptibles d'influencer et de déterminer les cours** des matières premières.
- * Les sociétés de négoce se nourrissent également (en les achetant) de toutes les données qui peuvent leur être utiles, mais qui sont en dehors de leur périmètre d'activités.
- * L'étendue et le volume des données à la disposition des sociétés de négoce augmentent de manière exponentielle.
- * Ces bases de données concernent les facteurs les plus divers susceptibles d'influencer et de déterminer les prix des matières premières.
- * Les sociétés de négoce accèdent également à des **outils digitaux** et à des **plateformes analytiques** nécessaires à **l'interprétation des données**.
- * Pour une société de négoce, **le succès de l'intelligence artificielle** se mesure par sa **capacité à extraire rapidement et précisément le maximum de valeur des données** dont elle dispose et de celles auxquelles elle accède.
- * L'objectif est d'analyser les mouvements de prix « **to detect patterns that could form the basis for trading ideas.** »
- * **L'intelligence artificielle est une aide à la décision qui permet d'accroître le résultat financier des activités de négoce.**
- * L'activité, la compétence et les résultats financiers des traders passent désormais par la digitalisation et l'intelligence artificielle.
- * **Les grandes sociétés de négoce installent des équipes de recherche pour obtenir de nouveaux algorithmes, pour intégrer les data, pour faire des prévisions de prix, pour anticiper les besoins des clients.**

63. Les difficultés rencontrées dans la mise en œuvre de la digitalisation

- * Les difficultés auxquelles sont confrontées les sociétés de négoce ne leur sont pas spécifiques.

* **Deux difficultés** sont à retenir.

631. Première difficulté. La digitalisation des sociétés de négoce n'est pas un long fleuve tranquille

* **Trois points à mentionner.**

* Une digitalisation réussie impose une **plateforme commune à tous les traders** et opérateurs de marché afin de mettre en commun les données que chaque desk (ou chaque trader) conserve parfois jalousement. Or, il peut y avoir des **réticences** au sein des sociétés de négoce à **centraliser les informations sur une seule plateforme**. Les réticences sont d'autant plus fortes que chaque desk a son propre compte de pertes et profits.

* La centralisation est d'autant plus difficile à réaliser que les **plateformes** des différents traders **ne relèvent pas d'une même technologie**. « The move to share all our data with each other is a very very big cultural shift ». Antti Belt, à l'époque, Head of digital commodity trading at Boston Consulting Group.

* La **digitalisation** est un processus qui **demande du temps avant de contribuer significativement au développement des profits** de la société de négoce.

632. Deuxième difficulté. La compatibilité des traders et des data scientists n'est pas acquise a priori

* Pour réussir un projet global de digitalisation et d'intelligence artificielle, les traders doivent accepter de recourir aux méthodes de travail des data scientists. **Les traders doivent collaborer et travailler la main dans la main avec des scientifiques** dont les méthodes et l'état d'esprit sont différents des leurs :

- les **scientifiques** sont **rigoureux**,
- les **traders** sont des **malins**, car ils sont des **commerciaux** ou des **financiers** mais, bien évidemment, ils ne peuvent pas ne pas être rigoureux.

64. Les implications de la digitalisation

- * Pour les sociétés de négoce, la digitalisation implique des **changements importants au niveau de la gestion des ressources humaines**. Ces changements concernent :
 - les personnes recrutées,
 - les processus de recrutement.
- * La digitalisation implique également des changements dans les lignes hiérarchiques au sein des sociétés de négoce.

641. Les changements dans la gestion des ressources humaines

6411. Les nouveaux profils

- * **Pour ce qui est des recrutements**, apparaissent dans les sociétés de négoce :
 - **des profils qui n'existaient pas auparavant** : ingénieurs, scientifiques (sciences dures), Ph D, doctorat en mathématiques et en intelligence artificielle, data scientist.
 - **une nouvelle génération de traders** capables de naviguer dans le monde du digital et celui du codage, et en mesure d'interagir avec les scientifiques et les acteurs du monde des data.

6412. Attirer et conserver les talents

- * Les sociétés de négoce doivent trouver les moyens d'attirer et de **retenir les talents** dans les domaines de l'intelligence artificielle et de la « science des data » ; **des gens qui sont recherchés** par :
 - les géants mondiaux de la technologie,
 - les hedge funds,
 - les sociétés industrielles et commerciales en mesure de leur offrir de substantielles rémunérations.
- * Pour attirer et conserver ces talents, **les sociétés de négoce doivent adapter** :
 - **leur stratégie de recrutement,**

- leur **management des ressources humaines**,
- leur **politique de rémunération**.

* Pour attirer et conserver les talents les sociétés de négoce doivent agir dans **quatre domaines** :

- **proposer des « programmes de recherche » excitants** demandant une longue durée pour être exécutés,
- **offrir des rémunérations substantielles**, mais le mode de rémunération des data scientists n'est pas celui des traders,
- **rattacher ou intégrer les data scientists à des équipes opérationnelles** (traders quantitatifs ; traders de matières premières (physiques et/ou financières) ouverts à l'intelligence artificielle, etc.).
- **faire interagir les data scientists avec tous les secteurs opérationnels de la société de négoce**.

642. L'évolution des lignes hiérarchiques

* Le **responsable de la digitalisation et de l'intelligence artificielle** (Chief Information Officer et/ou Chief Technology Officer) **rapporte désormais au CEO**.

* Le **rôle de ces cadres devient crucial** dans la vie des sociétés de négoce.

65. Conclusion sur la digitalisation des sociétés de négoce

* Trois points à mentionner.

651 L'article de E. Terazono

* Emiko Terazono est une **brillante (et originale) journaliste** du *Financial Times*.

* Le 10 juillet 2018, elle a publié un excellent papier intitulé « Commodity trading enters the age of digitalisation. »

* Dans cet article Emiko Terazono fournissait **trois informations** :

- **EDF Trading** avait mis en place une **équipe de 10 ingénieurs scientifiques dont 2 PhD en mathématiques** spécialisés dans l'analyse des « data » afin d'impulser la digitalisation au sein de la société de négoce.
- **Au début 2016, Cargill avait constitué « a global digital team. »** En juillet 2018 cette équipe regroupait **75 personnes** dont un groupe de **12 data scientists** dédiés à :
 - l'innovation digitale,
 - l'incubation de projets digitaux.
- En juillet 2018, **le CIO (Chief information officer) de Vitol** avait un **staff de 100 personnes**. Cette équipe avait **augmenté de 20 % au cours des trois dernières années (2015/2018)** du fait de **l'arrivée d'ingénieurs spécialistes de la digitalisation des sociétés**.

652. La digitalisation renforce les grandes sociétés de négoce

- * De **nombreuses sociétés de négoce** de moindre importance sont **très en retard** en matière de digitalisation.
- * La digitalisation et l'intelligence artificielle renforcent le poids et l'influence des grandes sociétés de négoce.
- * Il est **difficile de rattraper le retard** pris en matière de digitalisation.
- * **La compétence des traders passe désormais de plus en plus souvent par l'intelligence artificielle et la digitalisation.**

653. Deux citations pour conclure

- * « In agriculture, metals or energy, the traders are looking to gather data on a large scale and run machine-learning algorithms to find patterns linking fundamentals with price movements. » **Etienne Amic**, fondateur et ancien Président de **Vortexa**, aujourd'hui CEO de **Vakt**. Le nouveau président (chairman) de Vortexa est Jacques Gabillion.

- * « We want to be able to extract data and put it into algorithms [...] We then plane to move on to machine learning in order to improve decision making in trading and, as a result, our profitability » **Philipp Büssenschütt**, à l'époque **chief commercial officer d'EDF Trading**.

SOURCES DOCUMENTAIRES

- * Ahmed N., “Macquarie’s Top Commodity Trader Makes \$39 Million, Beating CEO,” *BNN Bloomberg*, May 4, 2023.
- * Anderson J., “Trafigura takes stake in power trading platform, eyes growth in ISO markets,” *S&P Global*, December 2, 2021.
- * Bouso R., “Top Energy traders doubled earnings in 2022 to \$ 77 billion says Bernstein,” *Reuters*, May 3, 2023.
- * Bouso R., Rashad M., Zhdannikov D., “Shell’s Flagship LNG trading made nearly \$1 billion loss in Q3,” *Reuters*, November 3, 2022.
- * Butcher S., “Curious disappearance of Macquarie man who earned \$ 39 m and then quit,” *efinancial carriers*.
- * Farchy J., Cang A., Hunter A., “Trafigura to Cut Share Buybacks for Top Traders This Year,” *BNN Bloomberg*, November 20, 2024.
- * Farchy J., « Oil Trader Vitol Doubled Average Pay on Record \$ 15.1 Billion Profit, » *BNN Bloomberg*, July 21, 2023.
- * Farchy N., Cobo M.C., Hurtado P., “How the top oil trader’s brazen corruption was caught on tape,” *Bloomberg*, 18 March, 2024.
- * Fildes N., “Macquarie commodities head’s \$ 39 mn payout beats CEOs after record group profit,” *Financial Times*, May 5, 2023.
- * Gillespie T., Hunter A., “Vitol Hires Goldman’s Siebers to Grow European Energy Trading,” *Yahoo Finance*, October 24, 2023.
- * Hume N., « Top commodity traders pile into the energy transition, » *Financial Times*, 24 June 2021.
- * Hurst L., “Shell Paid Net UK Taxes for First Time in Years on Windfall Levy,” *BNN Bloomberg*, 20 November 2023.
- * Hurst L., « Shell Doubled Oil-Trading Profit to \$ 2.6 billion last year, » *Bloomberg*, 12 mars 2021.
- * Keidan M., Lewis J., “Commodities hedge funds back in vogue after years of outflows,” *Reuters*, June 7, 2021.

- * Longley A., Chin Y., “Investors Are Dipping Their Toes into Commodities Again After Months of Outflows,” *BNN Bloomberg*, August 24, 2023.
- * Menon P., Jain E., “Macquarie posts lower nine months profit, says commodities head to step down,” *Reuters*, February 13, 2024.
- * Payne J., “Energy trader Vitol pays out \$5 billion to shareholders in 2022-2023,” *Reuters*, July 21, 2023.
- * Payne J., « Vitol smashes profit records, making more in H1 2022 than fy 2021 », *Reuters*, 13 September 2022.
- * Spence E., Farchy J., Burton M., “Commodity hedge funds are finally back in vogue after years of outflows,” *BNN Bloomberg*, November 29, 2022.
- * Terazono E., “Commodity trading enters the age of digitization,” *Financial Times*, July 10, 2018.
- * Weinmann A., “Macquarie’s Nick O’Kane trumps CEO again with \$58 m payday,” *Financial Review*, May 5, 2023.
- * Wilson T., “Former Macquarie star trader agrees term to join Swiss house Mercuria,” *Financial Times*, March 12, 2024.
- * Wilson T., “Shell, BP and Total out trade Vitol, Trafigura, Mercuria and Gunvor,” *Financial Times*, May 3, 2023.
- * Zhdannikov,D., “ Gas crisis helps to land BP \$500 million windfall,” *Reuters*, October 27, 2021.
- * Zhdannikov D., “BP bets on energy trading to fund strategy shift after bumper year,” *Reuters*, March 11, 2021.

*

- * Wikipedia, “UK Bribery Act”
- * Wikipedia, “Foreign Corrupt Practices Act”

* *

*

SOURCES DOCUMENTAIRES HEDGE FUNDS

- * Artemis Staff, “Cumulus weather focused energy trading team transfers to Citadel,” *Artemis.bm*, 30 April 2018.
- * Davalos J., “Citadel hires hedge fund team in commodities push,” *Citywire*, April 30, 2018.
- * Fletcher L., “How Citadel harnessed the weather to claim hedge fund crown,” *Financial Times*, March 6, 2023.
- * Keidan M., Lewis J., “Exclusive-Commodities hedge funds back in vogue after years of outflows,” *Reuters*, June 4, 2021.
- * **Kumar D.K.**, “Hedge fund Citadel’s commodity investments up more than \$ 1 billion this year,” *Reuters*, December 10, 2020.
- * Lewis J., Keidan M., “Commodities hedge funds back in vogue after years of outflows,” June 4, 2021.
- * Sor J., “A huge team of scientists helped Citadel generate \$8 billion from commodities bets in 2022,” *Markets Insider*, March 6, 2023.
- * Spence E., Cang A., Kumar N., “Commodity hedge funds are finally back, and They Are Racking in Cas”, *Financial Post*, 29 November 2000.
- * Tayeb Z., “Ken Griffin’s Citadel is having another good year as its flagship fund surges 9 %,” *Markets Insider*, August 17, 2023.