



PAR TRISTAN GASTON-BRETON

Bataille pour le contrôle de Getty Oil !

10,5 milliards de dollars ! C'est la somme que le groupe Texaco, l'un des géants pétroliers américains, est condamné par un tribunal de Houston à verser à son concurrent Pennzoil à la fin de l'année 1985. Un record qui aura pour conséquence de pousser Texaco à se placer en 1987 sous la protection du droit des faillites américains et Pennzoil à ramener ses prétentions à 3 milliards de dollars... Ainsi s'achève, au milieu des années 1980, l'une des plus grandes batailles de l'histoire industrielle américaine : celle menée par les deux groupes pour le contrôle de Getty Oil...

Retour en arrière, le 6 juin 1976. Ce jour-là disparaît en Angleterre, à l'âge de 83 ans, Jean-Paul Getty, magnat du pétrole et créateur du musée qui, encore aujourd'hui, porte son nom à Los Angeles. Etonnante destinée que celle de cet homme à l'égo démesuré et qu'anima toute sa vie

trois passions : l'or noir, les femmes et l'art. Né en 1892, fils d'un riche industriel du pétrole, fondateur de sa première compagnie à l'âge de 22 ans, Jean-Paul Getty était parti très tôt à la conquête du Moyen-Orient, obtenant à la fin des années 1940, à force de pots-de-vin, une vaste concession au cœur de la « zone neutre », cette immense région située entre l'Arabie Saoudite et le Koweït et que personne encore n'avait prospectée. Intuition payante ! Regorgeant de pétrole, la concession avait fait la fortune de Jean-Paul Getty, lui permettant de racheter plusieurs compagnies indépendantes et de mener un train de vie de nabab. Depuis 1959, « l'homme le plus riche des Etats-Unis » vivait dans le somptueux manoir qu'il s'était offert non loin de Londres, dirigeant son empire d'une main de fer et travaillant à enrichir ses collections d'art tout en s'efforçant de gérer sa très compliquée vie familiale. Marié



et divorcé cinq fois, enchaînant les maîtresses - jusqu'à une par jour - et réputé pour ses frasques sexuelles, Jean-Paul Getty avait eu le plus grand mal à faire cohabiter ses cinq fils, issus de mariages différents et se détestant cordialement, jusqu'à les user les uns après les autres. Trois d'entre eux avaient été déshérités; un quatrième, après avoir manœuvré pour éliminer ses demi-frères, était mort d'overdose, victime de l'égo de son père ; quant au cinquième, Gordon, qui n'entendait rien aux affaires, il s'était réfugié dans la musique et la composition d'opéras.

Lorsque Jean-Paul Getty disparaît en juin 1976, la situation de son empire industriel est aussi compliquée que celle de sa vie privée. Le groupe Getty Oil est en effet contrôlé à hauteur de 40% par le trust familial des Getty dont la mère du défunt, consciente des folies dépendantes de son fils, avait imposé la création dans les années 1930 en échange d'un prêt familial. L'autre actionnaire de référence - 12% - est le Musée Getty à la tête duquel va bientôt être nommé un personnage très conscient de son pouvoir et pour l'heure patron de l'organisme fédéral de contrôle et de régulation des marchés financiers, Harold Williams. Le reste est réparti

dans le public, surveillé comme le lait sur le feu par le PDG du groupe et proche collaborateur de Jean-Paul Getty, l'inalamovible Sidney Peterson. Quant à Gordon Getty, le musicien et dernier rescapé de la fratrie familiale, son père l'a fait nommer, au lendemain de la mort par overdose de son demi-frère, co-dirigeant du trust aux côtés d'un autre de ses fidèles, C. Lansing Hayes. Le tout à la plus grande satisfaction de Sidney Peterson, qui n'a aucune estime pour Gordon et le croit parfaitement inoffensif. Un trust sans réel pouvoir faute d'être majoritaire, un musée qui se contente de toucher des dividendes pour augmenter ses collections, un management décidé à durer et un héritier totalement passif, telle est la situation en 1976.

De fait rien ne se passe pendant six ans. Jusqu'à ce jour de 1982 où C. Lansing Hayes, qui dirige le trust aux côtés de Gordon Getty, meurt subitement. A 48 ans, voilà l'héritier Getty seul maître des 40% détenu par le trust dans Getty Oil. Or il se trouve que depuis quelque temps, le groupe pétrolier traverse une zone de turbulences. Alors que ses réserves pétrolières justifieraient que le titre soit coté aux alentours de 100 dollars, il se traîne péniblement à 50 dollars, reflétant le manque



de dynamisme du management. Et c'est bien ce qui choque Gordon Getty. Désireux de maintenir son train de vie - ses productions musicales lui coûtent une fortune - il entend tout faire pour donner un coup de fouet à l'action Getty Oil. Ne sachant pas très bien comment faire, l'héritier décide de prendre conseil auprès du redoutable T. Boone Pickens, l'un des plus fameux raiders de la côte Est. Ses conclusions ne sont pas une surprise : à Gordon Getty, Pickens conseille de restructurer massivement le groupe - c'est-à-dire le démanteler - de mettre à bas le Trust et de faire du management des actionnaires à part entière afin « que tout ce beau monde mouille un peu plus sa chemise ». Une véritable révolution, en somme...

Elle a pour effet de réveiller Sidney Peterson. A 54 ans, le PDG du groupe sait très bien que les recommandations de Pickens, si elles étaient suivies d'effets, entraîneraient inmanquablement sa révocation. Il est également outré par les méthodes de Gordon Getty qui a donné à Pickens toute une série d'informations sur la situation financière du groupe. Sidney Peterson est en fait convaincu que l'héritier de Jean-Paul Getty, sous couvert d'améliorer le parcours boursier

de l'entreprise, cherche à prendre le contrôle de cette dernière et à la diriger. A tort d'ailleurs, Gordon Getty connaissant ses limites et ayant gardé un très mauvais souvenir de sa brève expérience professionnelle aux côtés de son père. C'était dans les années 1950, au cœur de la Zone Neutre que Jean-Paul Getty lui avait confiée. Le jeune homme avait dû être rapatrié en urgence après avoir désorganisé les activités du groupe sur place, « aidé » il est vrai par l'un de ses demi-frères qui, depuis les Etats-Unis, s'acharnait à lui mettre des bâtons dans les roues ! Malgré les dénégations de l'intéressé, Sidney Peterson n'en démord cependant pas : c'est bien sa place que vise le fils de Jean-Paul Getty. Une conviction que viennent encore renforcer à ses yeux les conclusions d'un autre organisme financier consulté par Gordon Getty et qui propose, pour dynamiser le cours, de procéder à un vaste programme de rachat d'actions...par le Trust Getty. Ce qui, mécaniquement, ferait de Gordon le maître du groupe ! Décidé à allumer un contre feu, Peterson demande alors sa propre expertise à la banque Godman-Sachs. Las ! Remise en juillet 1983, celle-ci suggère également de procéder à un programme de rachat d'actions au bénéfice du trust. Une solution rejetée à



l'unanimité par le conseil d'administration, à la main du PDG...

La guerre, désormais, est inévitable. Conseillé par Pickens et quelques autres, Gordon propose alors au Musée Getty de lui racheter ses 12% à un prix supérieur au cours du marché. Sur les conseils de son avocat, Williams refuse cependant de s'engager, conscient des risques juridiques d'une telle opération. Mais il change cependant d'avis quelques semaines plus tard lorsqu'il apprend que le management du groupe a tenté de dresser contre Gordon Getty l'un de ses neveux répondant au nom curieux de Tara Gabriel Galaxy Gramophone Getty. L'idée de Sidney Peterson : manœuvrer le jeune homme - il a à peine 15 ans - et le pousser à intenter un procès à son oncle pour l'obliger à abandonner la direction du trust. Mais la manœuvre échoue lamentablement et n'a d'autres conséquences que de pousser Harold Williams dans les bras de Gordon Getty. C'est alors qu'un nouvel acteur entre en jeu...

Le bruit autour de Getty Oil et les informations diffusées par Gordon Getty ont en effet attiré l'attention d'un autre magnat du pétrole, l'un de ses indépendants qui, comme Jean-Paul Getty, on commencé leur carrière de pétrolier aux Etats-Unis, Hugh

Liedtke. Né en 1922, ce « fort en geule » a fait une immense fortune en s'associant en 1953 avec le futur président des Etats-Unis George Bush Senior pour fonder la Zapata Petroleum Corp et multiplier les forages au Texas. Sept ans plus tard, il a racheté la South Pen Oil Company qu'il a fusionnée avec Zapata pour former la Pennzoil. Au début des années 1980, celle-ci figure parmi les principaux producteurs américains de pétrole et a mis avec succès un pied dans la distribution. Désireux d'accroître ses parts de marché, Hugh Liedtke s'intéresse particulièrement aux réserves de Getty Oil, et notamment à celles qu'il exploite au Moyen-Orient. S'étant rapproché de Gordon Getty, il propose à la fin de l'année 1983 de racheter pour 110 dollars l'action 20% des titres détenues par le public et de faire une alliance avec le Trust pour écarter le management et prendre le contrôle du groupe. Dans ce schéma, Gordon deviendrait président du groupe et Hugh Liedtke directeur général avec tous pouvoirs opérationnels. Quant au Musée Getty, ses parts seraient acquises pour 110 dollars également, une véritable aubaine pour Harold Williams. Un mémorandum est signé entre les trois parties à l'automne 1983.



A ce stade, l'affaire est sur le point d'échapper complètement à Gordon Getty, victime de ses indiscretions, de ses compétences limitées en matière financière et des appétits de Pennzoil. L'héritier voulait « booster » le cours et ne rien avoir à faire au sein du groupe ? Le voilà désormais lié à Hugh Liedtke dans ce qui ressemble à s'y méprendre à une tentative d'OPA hostile. L'homme, d'ailleurs, multiplie les maladresses. Lors d'un conseil d'administration très tendu qui se tient à la fin de l'année 1983 et au cours duquel il est venu présenter le mémorandum signé avec Pennzoil, Gordon Getty, pressé de questions, avoue naïvement que l'accord signé avec Hugh Liedtke prévoit que l'ensemble du management sera remercié, suscitant la rage de Sidney Peterson. Mais là n'est pas le pire : si elle échappe à Gordon Getty, la situation est également en train d'échapper au PDG du groupe. A nouveau consulté, la Banque Goldman Sachs a en effet précisé que l'action ne pouvait être cédée à moins de 120 dollars. Cette expertise fait l'effet d'un pavé dans la mare et précipite les événements. Avec une incroyable légèreté, Gordon Getty et Harold Williams assurent en effet le conseil d'administration que Pennzoil est prêt à monter son offre jusqu'à 120 dollars... et ce,

sans même consulter Hugh Liedtke ! On imagine la réaction de ce dernier qui s'empresse de démentir. La confusion totale qui règne au sein de Getty Oil pousse alors le spécialiste énergie de Goldman Sachs, Geoffrey Boisi, à contacter de son propre chef et sans en informer Sidney Peterson, un chevalier blanc, Texaco. Très bien implantée aux Etats-Unis, cette très ancienne compagnie - elle a été fondée en 1901 - est le premier distributeur de carburant dans le pays. Son président, John K. McKinley, est lui aussi très intéressé par les réserves de Getty Oil. Dûment chapeauté par Boisi, il accepte de payer 125 dollars par actions. Gordon Getty et Harold Williams s'empressent d'accepter, trop contents de gagner 15 dollars de plus par action. Quant au management, il se résigne à donner son accord. Tous ont simplement oublié un point essentiel : le mémorandum signé quelques mois plus tôt avec Pennzoil...

Et c'est bien ce qui va faire s'effondrer ce bel édifice. Sitôt signée la vente à Texaco, en décembre 1983, Hugh Liedtke porte en effet l'affaire devant les tribunaux au motif que le Trust et le Musée Getty avaient déjà conclu une intention de vente à son profit ! Lorsque l'affaire est enfin jugée, en 1985, rien de ce



qui avait été prévu n'est arrivé : obligé de lâcher sa proie et gravement affaiblie, Texaco doit créer une co-entreprise avec Aramco pour se remettre du désastre. La compagnie sera reprise par Chevron en 2001. Getty Oil, de son côté, sera progressivement démembrée avant d'être achetée, en 2000, par la compagnie russe Lukoil. Quant à Pennzoil, la grande gagnante de l'affaire, l'indemnité de 3 milliards de dollars lui a permis de poursuivre ses emplettes. Gordon Getty, lui, est retourné à sa musique...

Tristan GASTON-BRETON,
Historien d'entreprises
tgastonbreton@elzear.com