

A S S E M B L É E N A T I O N A L E

X I I I <sup>e</sup> L É G I S L A T U R E

# Compte rendu

**Commission  
des affaires économiques**

– Audition, ouverte à la presse, M. Philippe Varin, président  
du directoire de PSA Peugeot Citroën. .... 2

Mercredi  
29 septembre 2010  
Séance de 16 heures 30

Compte rendu n° 86

**SESSION EXTRAORDINAIRE DE 2009-2010**

**Présidence  
de M. Patrick Ollier**  
*Président*



La commission a entendu **M. Philippe Varin, président du directoire de PSA Peugeot Citroën.**

**M. le président Patrick Ollier.** Nous sommes heureux d'accueillir aujourd'hui M. Philippe Varin, président du directoire de PSA Peugeot Citroën. Nous avons auditionné, monsieur le président, votre prédécesseur en mai 2009, peu avant votre propre nomination. Et nous avons aujourd'hui de nombreuses questions à vous poser à un moment où votre groupe, profondément ancré dans notre histoire industrielle, nourrit de grandes ambitions et entend notamment relever le défi des véhicules propres à une place de tout premier rang.

Quelles perspectives voyez-vous pour le marché mondial automobile, que va désormais dominer la Chine ? Quelles répercussions cela peut-il avoir sur la localisation de vos usines ?

Quel bilan dressez-vous des plans publics de soutien au secteur automobile ? L'État français a dégagé près de huit milliards d'euros pour soutenir cette industrie, dont trois milliards de prêts à taux préférentiel au bénéfice de PSA, en contrepartie d'engagements sur le maintien de la production en France. Le bonus-malus écologique, victime de son succès, coûtera cette année 500 millions au budget de l'État. Quelle incidence a-t-il eu sur votre production ? Que vous a apporté la prime à la casse ?

PSA se situe au premier rang pour la publication de brevets en France. Quels bénéfices retirez-vous du crédit d'impôt recherche ? Quel rôle jouez-vous dans les pôles de compétitivité autour de l'automobile et pensez-vous tirer profit du grand emprunt ?

PSA consacre plus de la moitié de ses dépenses de recherche-développement aux nouvelles technologies permettant de réduire les émissions de CO<sub>2</sub> et de substances polluantes. Comment voyez-vous l'avenir des véhicules hybrides et électriques ? Une mission d'information de notre commission s'est rendue récemment au Danemark où elle a découvert quantité de nouveautés très intéressantes. En quoi vos choix en ce domaine diffèrent-ils de ceux de vos concurrents ? Pourquoi les deux grands constructeurs français ne veulent-ils pas utiliser le même système de recharge des batteries, au risque de compliquer le déploiement des infrastructures de recharge ?

PSA signera-t-il la charte de bonnes pratiques entre donneurs d'ordre et sous-traitants, que d'autres grands groupes ont déjà signée ? Il existe déjà une charte spécifique au secteur de l'automobile, mais cela n'en exclut pas une autre, plus large, d'où découleraient de nouvelles pratiques commerciales, auxquelles nous réfléchissons, tout particulièrement notre collègue Catherine Vautrin, qui a repris le travail entamé par notre regretté collègue Jean-Paul Charié. En effet, la loi de modernisation économique n'a pas mis un terme au déséquilibre majeur avec les sous-traitants en matière de négociabilité. Nous essayons maintenant d'y remédier dans le cadre du bilan d'application de cette loi. Pourriez-vous nous dire un mot sur ce sujet, qui est un souci permanent de notre commission ?

**M. Philippe Varin, président du directoire de PSA Peugeot Citroën.** Je vous remercie de me faire l'honneur de m'auditionner aujourd'hui.

Un point tout d'abord sur la situation de PSA et ses ambitions. Notre groupe est le deuxième constructeur européen tous véhicules confondus, avec une part de marché de 14,5 % au premier semestre 2010, et le premier pour les véhicules utilitaires légers. En 2009,

PSA a vendu 3,2 millions de véhicules dans le monde, dont 2,2 millions en Europe. Seuls 26 % ont été vendus en France, ce qui signifie *a contrario* que nous exportons près des trois quarts de notre production. En revanche, 1,4 million de ces véhicules, soit près de la moitié, ont été produits en France, tout comme 85 % de nos moteurs et de nos boîtes de vitesse, essentiellement en Lorraine et dans le Nord. Le groupe compte quelque 100 000 salariés en France, soit un peu plus de la moitié de nos effectifs mondiaux, mais c'est dans notre pays qu'il concentre l'essentiel de ses capacités de conception et de recherche-développement, soit quelque 15 000 personnes, sur nos sites de Sochaux et Vélizy. Alors que le groupe avait essuyé d'importantes pertes en 2009, il a affiché un résultat opérationnel courant positif de 1,2 milliard d'euros au premier semestre 2010 et ce résultat devrait avoisiner 1,5 milliard sur l'année. Dans le même temps, nous avons remboursé par anticipation une première tranche d'un milliard d'euros du prêt accordé par l'État.

Un mot maintenant de nos ambitions. La première est que nos deux marques, Peugeot et Citroën, tirées vers le haut, possèdent une triple avance sur leurs concurrents mondiaux en matière de design, de respect de l'environnement et de services. Comme pourront le constater ceux d'entre vous qui visiteront le Mondial de l'automobile, Peugeot et Citroën proposent une offre fournie de véhicules innovants, tant en matière de design que de qualité et de coût d'usage. Après le succès du 3008 qui, à lui seul quasiment, assure la charge de travail de l'usine de Sochaux, et celui du coupé RCZ, Peugeot va sortir la 508. Après le succès de la DS3, fabriquée à Poissy – où les délais d'attente sont désormais de quatre mois tant la demande est forte – Citroën va sortir la DS4, puis fin 2011 la DS5. Citroën présente également au Mondial la C4, dont le modèle de lancement n'émet que 109 g de CO<sub>2</sub>. Un modèle ultérieur prendra le relais fin 2011, n'émettant que 99 g. Nous présentons également au Mondial six *concept cars* illustrant notre style.

Innovants dans le design, nous souhaitons également être en avance en matière de respect de l'environnement. Nous pensons qu'en 2020, 85 % des véhicules seront encore équipés de moteurs thermiques, les 15 % restants se répartissant entre 10 % d'hybrides et 5 % d'électriques. Nous voulons offrir sur chaque segment un véhicule écologique, adapté aux besoins des clients. PSA est le premier constructeur à présenter une offre commerciale de véhicules électriques au Mondial, avec la Peugeot iOn et la Citroën C0. Nous comptons vendre 100 000 de ces modèles d'ici à 2015. Nous sortons également deux véhicules électriques utilitaires légers, développés avec Venturi, le Citroën Berlingo et le Peugeot Partner, destinés à La Poste. Sur le segment des véhicules hybrides, au-delà des micro-hybrides, équipés du dispositif *stop and start*, dont disposeront à terme tous les moteurs thermiques – nous allons d'ici à 2013 produire un million de véhicules ainsi équipés –, nous présentons au Mondial le premier véhicule hybride sur base diesel : le 3008 équipé d'un moteur diesel de 163 ch sur le train avant et d'un moteur électrique de 37 ch sur le train arrière, n'émettant que 99 g de CO<sub>2</sub> pour une consommation de 3,7 l/100 km, soit la consommation d'une citadine pour une grande routière. Puis, à partir de fin 2012, nous fabriquerons un modèle rechargeable, consommant 2 l/100 km et n'émettant que 50 g de CO<sub>2</sub>. Sur les 85 % restants du marché, des progrès substantiels sont possibles en motorisation thermique. C'est là un domaine traditionnel d'excellence de PSA, en essence comme en diesel. Nous poursuivrons dans cette voie et démarrons en 2011, dans notre usine de Trémery en Moselle, la fabrication des nouveaux moteurs essence 1 litre et 1,2 litre trois cylindres, pour laquelle nous investissons 240 millions d'euros. Pour le reste, nous coopérons avec BMW, comme avec la filière agricole pour le développement des biocarburants.

Après le design et le respect de l'environnement, la troisième attente de nos clients porte sur les services. Nous avons ainsi lancé « Mu by Peugeot », nouvelle offre de services

en matière de mobilité. Muni d'une carte *ad hoc*, fournie gracieusement, le client pourra se rendre dans une concession Peugeot et louer le temps d'un week-end, selon ses besoins, qu'il s'agisse d'une fourgonnette, d'une citadine, d'un coupé cabriolet, d'un scooter électrique... et leurs accessoires, s'il le souhaite. Ce service, qui compte déjà 4 000 clients, sera implanté dans 26 villes européennes. Il vise bien entendu les jeunes mais aussi tous les urbains qui, pour diverses raisons, ne souhaitent pas posséder leur propre véhicule. Citroën développera un concept analogue. La sécurité active à bord est un autre type de service, prisé des clients. Nous avons d'ores et déjà équipé 725 000 véhicules d'un dispositif d'appel d'urgence automatique en cas d'accident.

Notre deuxième ambition est de globaliser rapidement le groupe. Avec un marché automobile européen quasiment mature, il nous faut trouver des moteurs de croissance hors d'Europe. Nous réaliserons la moitié de nos ventes hors d'Europe en 2015, contre seulement un tiers l'an passé. C'est en Asie que se concentreront 80 % de la croissance du marché dans les dix prochaines années. On ne compte en effet encore que trois véhicules pour cent habitants en Chine, contre cinquante en Europe et quatre-vingt-cinq aux Etats-Unis. C'est dire le potentiel ! D'ailleurs, alors que le marché automobile régressera encore en Europe de 7 % en 2010, après s'être contracté de 5 % en 2009, et ce malgré les primes à la casse, il progressera de 20 % en Chine, après y avoir augmenté de 50 % en 2009. Nous renforçons donc logiquement notre coopération avec notre premier partenaire dans ce pays, Dongfeng, et avons en deux ans doublé notre production à Wuhan, où nous produirons cette année un peu plus de 350 000 véhicules. Notre projet est de porter notre part de marché en Chine de 3,4 % à 5 % avec ce premier *joint-venture*. Pour la hisser aux alentours de 8 % à l'horizon 2020, nous avons jugé nécessaire d'en créer un second, avec Chengshan. C'est dans son usine de Shenzhen que nous développerons les véhicules utilitaires et la nouvelle gamme DS, de nombreux clients chinois étant intéressés par ces berlines Premium. Nous suivrons également avec attention l'évolution du marché indien. Nous allons investir 700 millions d'euros sur les trois prochaines années au Brésil et en Argentine : notre part de marché actuelle de 5 % en Amérique latine n'est pas suffisante. Enfin, nous prenons pied en Russie dans le cadre d'un *joint-venture* avec Mitsubishi, et y produirons 125 000 véhicules dans un marché qui, après avoir reculé de 50 % l'an passé, redémarre. Ce déploiement mondial, au terme duquel nous réaliserons la moitié de nos ventes hors d'Europe, nous l'appuierons bien entendu sur une offre spécifique à destination des pays émergents, la 408 et un nouveau véhicule d'entrée de gamme sur le segment C, développé dans notre usine espagnole de Vigo.

Notre troisième ambition est d'améliorer encore notre performance opérationnelle, de 3,3 milliards d'euros sur trois ans, en renforçant notre dynamique commerciale et en réduisant substantiellement nos coûts de production. Nous devons gagner 20 % de productivité, tant en production qu'en développement. Cela passe par la généralisation de nos méthodes de *lean management* mais aussi par un dialogue social approfondi, dont je veux pour preuve les récents accords de flexibilité signés avec les partenaires sociaux sur nos sites industriels. Nous procéderons en 2010 à 2 000 recrutements contre 1 100 prévus initialement.

Cela étant, notre compétitivité dépend aussi de l'environnement dans lequel nous opérons. Je remercie à cet égard l'État du prêt de trois milliards d'euros qu'il nous a consenti, qui était bienvenu et dont nous avons été heureux de pouvoir rembourser un tiers par anticipation. De même, la prime à la casse et le bonus-malus écologique ont incontestablement joué le rôle d'amortisseurs de la crise, en même temps qu'ils ont permis de rajeunir le parc circulant, désormais moins polluant et plus sûr. Je salue également la réforme de la taxe professionnelle et le crédit impôt-recherche. Permettez-moi ici de formuler le vœu que le Parlement ne le remette pas en question, comme l'intention en a parfois été affichée. Je

n'ai pas besoin de plaider son efficacité quand on sait que notre groupe investit deux milliards d'euros par an dans la recherche et s'est classé premier l'an passé en France, avec 1 265 brevets déposés. Nous avons besoin de visibilité et de stabilité dans tous ces dispositifs. L'abaissement constant des seuils d'émission ouvrant droit au bonus écologique est source d'incertitudes.

Notre compétitivité est aussi étroitement liée au coût horaire du travail. En huit ans, celui-ci a augmenté de 31 % en France, contre seulement 19 % en Allemagne. Les dépenses de protection sociale l'alourdissent aujourd'hui considérablement dans notre pays. Pour un même salaire net de 100 euros, les charges salariales et patronales s'élèvent à 83 euros en France, contre 47 outre-Rhin. Cet écart représente en moyenne un surcoût de fabrication de 400 euros par véhicule pour PSA. La question du financement d'une part de notre protection sociale est déterminante pour l'avenir de notre industrie. S'il est normal que les salaires différés comme les retraites ou bien encore les indemnités chômage ou d'accidents du travail soient financés sur les salaires, les dépenses de protection sociale relevant de la solidarité nationale pourraient l'être par l'impôt, comme le choix en a été fait en Allemagne. Cela supposerait bien entendu une remise à plat de l'ensemble de la fiscalité. Nous sommes donc particulièrement attentifs à la réflexion engagée par le Président de la République sur une convergence franco-allemande afin de réduire le différentiel de compétitivité entre les deux pays.

Quelques mots enfin de la filière automobile en général. Dans la mesure où nous produisons la moitié de nos véhicules en France, la bonne santé économique de nos fournisseurs est déterminante. En 2009, nous avons apporté à ce secteur plus de deux milliards d'euros en cash, dont 1,3 milliard au travers de la réduction des délais de paiement de 90 à 60 jours, 240 millions d'aides directes aux fournisseurs en difficulté – des cellules *ad hoc* avaient été mises en place pour suivre leur situation –, 200 millions d'euros de subventions au Fonds de modernisation des équipementiers automobiles (FMEA), abondé à même hauteur par Renault et par l'État, et 323 millions d'euros pour l'augmentation de capital de Faurecia. Nous nous sommes également beaucoup investis dans le travail de la Plate-forme de la filière automobile (PFA) mise en place par le Gouvernement. Nous avons adopté à cette occasion un code de performances et de bonnes pratiques, qui recouvre sans doute en partie la charte de bonnes pratiques à laquelle vous avez fait allusion, monsieur le président, et nous participons activement au travail en cours sur les onze sous-filières. Une mutation radicale s'impose d'urgence. M. Cham, président de la Plate-forme, a remis au Gouvernement un diagnostic très largement partagé sur le sujet. Nous avons besoin dans chacune des sous-filières, d'entreprises pérennes, ayant donc atteint une taille critique, dotées de fonds propres renforcés et disposant d'un outil industriel d'excellence. Les surcapacités sont importantes dans toutes les sous-filières, et il faut les résorber. Le Gouvernement met actuellement en place des guichets uniques régionaux afin de fédérer les acteurs publics autour d'un haut fonctionnaire qui sera le référent automobile, placé sous l'autorité du préfet de région. La mobilisation de tous est indispensable pour aider à la formation, au reclassement ou à la reconversion, et PSA y prendra toute sa part. Nous désignons actuellement en Bretagne, Normandie, Franche-Comté, Rhône-Alpes, Alsace, Lorraine, Nord-Pas-de-Calais et Moselle, un délégué régional, interlocuteur du guichet unique, de façon à pouvoir régler les problèmes le plus rapidement possible. Parallèlement, nous procédons, avec Renault, à une labellisation des fournisseurs dans les onze sous-filières.

Au total, le groupe PSA va mieux. Il a redressé ses comptes et nourrit de grandes ambitions. Il doit, comme les autres constructeurs, relever de multiples défis : globalisation, performance environnementale des véhicules, évolution des modes de vie. Mais ces défis

constituent autant d'opportunités. Nos atouts résident dans la diversité des savoir-faire d'un groupe qui allie deux constructeurs, Peugeot et Citroën, un équipementier, Faurecia, un logisticien, Gefco, et une banque, PSA Finance ; la forte motivation et la qualité de nos 200000 collaborateurs de par le monde, avec une mention toute particulière pour la créativité de nos stylistes ; et bien entendu le précieux support, deux fois centenaire, d'un actionnaire de référence. Nous savons que les marchés resteront difficiles dans l'avenir proche mais je suis pleinement confiant dans la capacité de PSA et de l'ensemble de la filière, avec le soutien des pouvoirs publics, à créer de la valeur et des emplois.

**M. Alfred Trassy-Paillogues.** Nous avons auditionné ce matin M. Volot, médiateur des relations inter-entreprises et de la sous-traitance et je rencontrais ce midi des opérateurs d'un autre secteur que l'automobile, qui m'ont dit que les chartes entre donneurs d'ordre et sous-traitants, de premier ou deuxième rang, étaient si contraignantes qu'ils avaient décidé, sans le dire, de ne plus travailler avec les PME. Quelle est votre position sur le sujet ?

PSA a adopté une stratégie totalement différente de Renault pour les véhicules électriques purs, hybrides et hybrides rechargeables, estimant qu'il n'y aurait pas plus de 5 % de véhicules électriques à l'horizon 2020 quand votre concurrent table, lui, sur 15 %, voire 20 %. Pour ce qui est de vos véhicules hybrides à moteur thermique haute performance, leur prix de vente ne sera-t-il pas très élevé, du fait de l'addition des deux technologies ? En Normandie, le pôle de compétitivité Mov'eo travaille notamment à la mise au point de moteurs à compression variable. Sur une 407 a été récemment installé un moteur bi-turbo d'1,5 litre et de 220 ch, quasiment aussi performant qu'un V 8. Vous inscrivez-vous totalement dans cette stratégie du *downsizing* ?

Contrairement à Renault encore, PSA a choisi de décliner en Premium la quasi-totalité de sa gamme, notamment la DS 3, la DS 4 et bientôt la DS 5. Vous orientez-vous vers la *connective drive*, chère à BMW, et pensez-vous aller plus loin dans la sécurité active ? Déclinerez-vous la fameuse suspension hydro-pneumatique sur toute la gamme Premium ainsi que chez Peugeot ?

Pouvez-vous garantir dans vos usines chinoises une qualité identique à celle de vos usines françaises ?

Avez-vous effectué des comparaisons entre les performances de vos équipes de recherche-développement en France et à l'étranger, notamment en matière de dépôt de brevets ? Certains des brevets que vous avez déposés proviennent-ils de l'étranger ?

Vous avez indiqué que l'évolution des seuils retenus pour le bonus/malus écologique créait des difficultés. Auriez-vous préféré que les critères actuels demeurent en l'état ?

Enfin, envisagez-vous d'aller plus loin que le *joint venture* en Russie dans la coopération avec Mitsubishi ?

**M. François Brottes.** Le droit à la mobilité est pour nous un droit fondamental de nos concitoyens. D'où l'importance que nous accordons à l'automobile.

PSA envisage de se développer en Asie, notamment en Chine. Or, j'ai le souvenir d'un voyage d'études dans ce pays au cours duquel, avec le président Ollier, nous avons entendu parler de Peugeot au cours de tous nos entretiens, et de manière pas très élogieuse, l'un de vos prédécesseurs ne s'y étant pas illustré par une prestigieuse politique de marketing, ce qui avait

pour un temps handicapé, c'est un euphémisme, les partenariats en Asie. Mais ces temps semblent révolus...

Quelle diminution de la facture énergétique escomptez-vous dans les années à venir de l'amélioration de la performance environnementale des véhicules ? La filière considère-t-elle encore comme pertinente une dimension nationale ? Nul ne doute que l'aide que lui a apportée l'État quand elle s'est trouvée en difficulté ait été très positive, mais existe-t-il encore des marges de progrès sur un marché comme vous le dites « mature », c'est-à-dire stagnant, si ce n'est en diminution ?

Vous n'avez rien dit des incidences de la TIPP sur le marché automobile. Sur ce point, comme tant d'autres, l'État est schizophrène, soucieux d'abaisser la facture énergétique du pays, mais aussi de préserver ses ressources, ce qui, s'agissant d'un impôt sur le carburant, est antinomique. Vous n'avez pas non plus évoqué le coût du crédit, qui n'est pas neutre lors de l'achat d'un véhicule, non plus que le coût de l'assurance, qui a fortement augmenté, pouvant aggraver les difficultés du marché. Quel est votre sentiment sur tous ces sujets, importants vu les difficultés de pouvoir d'achat de beaucoup de nos concitoyens ?

Vous avez évoqué diverses composantes de vos coûts de production, notamment par rapport à l'Allemagne. Mais combien paie-t-on au juste d'impôts outre-Rhin ? Tout en regrettant le coût élevé du travail en France, vous n'avez pas déploré que les salariés aient encore les moyens d'acheter des voitures ni que notre politique familiale, dont le coût se répercute nécessairement sur celui du travail, permette à notre natalité d'être plus vigoureuse que celle de l'Allemagne. Ce sont en effet là autant de futurs consommateurs potentiels pour tous les marchés, y compris celui de l'automobile !

Qu'a gagné votre groupe en matière de taxe professionnelle après la réforme de cet impôt ? Vos établissements devaient déjà être plafonnés, si bien que le gain n'a peut-être pas été si important que cela...

Vous avez évoqué les modifications de comportement vis-à-vis de l'automobile. Celles-ci tiennent aussi au fait que les jeunes passent le permis de plus en plus tard, souvent faute de moyens. Pensez-vous que les constructeurs pourraient proposer un service en matière d'apprentissage de la conduite ? Quel est votre avis sur l'auto-partage, qui se développe certes parce que beaucoup d'habitants des grandes villes préfèrent ne pas avoir de voiture à eux, mais aussi parce que certains de nos concitoyens n'ont tout simplement pas les moyens d'en acheter une ?

Enfin, nous avons l'impression que les grands donneurs d'ordre n'ont pas tout à fait joué le jeu vis-à-vis des équipementiers lorsqu'ils ont bénéficié du soutien de l'État. Beaucoup de ceux-ci ont délocalisé leur production, y compris durant la période au cours de laquelle un pacte avait été signé. Il y a eu une véritable hécatombe, je l'ai constaté dans ma circonscription. Tous les équipementiers nous ont alors dit que Renault et PSA leur mettaient une pression telle qu'ils ne pouvaient faire autrement que de partir fabriquer dans les pays à bas coût. Qu'en pensez-vous ?

**Mme Laure de La Raudière.** Vu son prix de vente, le 3008 hybride de PSA sera très haut de gamme. Quelle est la stratégie de votre groupe pour des véhicules hybrides de moyenne gamme ou d'entrée de gamme ?

**Mme Marie-Lou Marcel.** Vous misez beaucoup sur les marchés des pays émergents. Ne craignez-vous pas que les acteurs locaux ne ripostent de manière très agressive sur l'ensemble des marchés ?

Les négociations entre PSA et Mitsubishi en vue d'un rapprochement ont été suspendues parce que « les conditions financières n'étaient pas réunies », a-t-on fait savoir. Pourriez-vous nous éclairer sur le sujet ? Quel est votre point de vue sur la stratégie de PSA en matière de fusions, de rapprochements et de partenariats ?

PSA désigne actuellement, avez-vous dit, un délégué régional dans plusieurs régions, qui sera l'interlocuteur unique pour l'ensemble de la filière automobile. L'a-t-il fait en Midi-Pyrénées ? Mon département, l'Aveyron, compte beaucoup d'équipementiers et de sous-traitants automobiles. Pourriez-vous nous dire plus précisément comment vous travaillez avec ces entreprises ?

**M. Arnaud Richard.** En Seine aval, territoire dont je suis l'élu, un emploi sur six est lié à l'activité des sites de production automobile. Grâce au projet de la Vallée de l'automobile et de la mobilité durable, les Yvelines ont renforcé leur image de premier département de l'industrie automobile en France. Quelles sont les perspectives de production de PSA dans ses sites franciliens, yvelinois en particulier ? Que pensez-vous de la constitution de *clusters* en Seine aval autour du véhicule urbain ? Comment envisagez-vous la concentration entre grands constructeurs automobiles mondiaux dans les années à venir ? PSA a-t-il prévu de désigner un délégué régional en Ile-de-France ? Enfin, je reprends à mon compte les observations de M. Brottes sur les modifications de comportement des usagers vis-à-vis de l'automobile ? Le développement de l'auto-partage ou de la location de véhicules électriques comme la iOn peut-il avoir des incidences lourdes pour votre groupe, et d'une manière plus générale, sur la manière dont sera demain appréhendé le véhicule ?

**Mme Frédérique Massat.** Alors que PSA réalise la majeure partie de ses ventes en Europe, quel impact la restriction de la prime à la casse aura-t-elle sur les résultats du groupe ? Vous avez clairement mis le cap sur l'Asie. Quelles conséquences cette orientation aura-t-elle sur l'activité industrielle du groupe en France ? PSA envisage-t-il de se lancer dans le véhicule *low cost*, dont le succès est avéré en Europe ? Il y aurait un sureffectif de 50 000 personnes dans la filière automobile en général, nous a-t-on dit. Comment PSA envisage-t-il de résorber ses propres sureffectifs s'il en a ? Enfin, le médiateur des relations inter-entreprises et de la sous-traitance dénonce dans un rapport les entorses à la loi de modernisation de l'économie. Des préconisations ont été faites pour adopter de meilleures pratiques, instaurer un véritable dialogue entre les fournisseurs et les grands groupes, mais aussi tout simplement faire appliquer la loi. Quel est votre sentiment à la perspective d'une nouvelle loi-cadre encadrant les pratiques et sanctionnant le non-respect des règles ?

**M. Jean-René Marsac.** Comment voyez-vous l'évolution du marché des véhicules haut de gamme ? Élu d'Ille-et-Vilaine, je suis inquiet du devenir du site de La Janais à Rennes, où est fabriquée la C6, à peine un millier de ces voitures ayant été commercialisées en 2009. Pourriez-vous nous rassurer ?

Pour ce qui est des véhicules électriques en location, vous proposez une formule à 500 euros par mois, ce qui est tout de même assez cher. Quelles perspectives, selon vous, pour ce marché ? Jusqu'où irez-vous dans le soutien à des innovations en matière de service ? Au-delà de l'auto-partage, d'autres solutions restent sans doute à inventer quand on sait que la plupart des véhicules roulent aujourd'hui moins d'une heure par jour !



Où en sont les constructeurs quant à la standardisation des bornes de recharge ? Quels axes privilégiez-vous ? Le Gouvernement est convaincu que 90 % des recharges auront lieu à domicile. Quel est votre point de vue à ce sujet et quel serait, selon vous, le bon équilibre entre équipements privés et équipements publics ?

PSA mène-t-il des recherches sur l'utilisation de nouveaux matériaux comme les fibres ou le bois dans la fabrication de ses véhicules ? Si oui, où en sont-elles ?

**M. Jean-Pierre Nicolas.** Vous avez appelé de vos vœux, monsieur le président, une convergence franco-allemande en matière fiscale et sociale. Pensez-vous qu'une convergence serait également opportune en matière de recherche, de recherche-développement, de conception de nouveaux véhicules, de créativité ?

Le médiateur des relations inter-entreprises et de la sous-traitance nous a signalé ce matin trente-cinq cas de non-respect de la législation dans les relations entre donneurs d'ordre et sous-traitants. PSA est-il concerné ? Si oui, comment comptez-vous y remédier ? Dans ma circonscription également, des équipementiers, se plaignant d'être étranglés par les constructeurs, délocalisent leurs usines, ce qui est contraire à l'intérêt économique national.

**M. Jean Grellier.** Pourriez-vous préciser votre vision du véhicule électrique ? Comment justifiez-vous votre différence d'appréciation sur ce segment de marché avec votre principal concurrent national ? De quelles nouvelles pratiques le développement de ces véhicules pourrait-il s'accompagner selon vous ?

Comment entendez-vous concilier la nécessité de maintenir vos positions commerciales sur le marché européen et le souhait de vous développer dans les pays émergents, où une demande existe assurément mais où les ratios de rentabilité demeurent largement inconnus ?

PSA pourrait-il coopérer avec les repreneurs de Heuliez, équipementier qui fut l'un de ses partenaires historiques et, qui après des années noires, renaît aujourd'hui ?

**M. Gérard Voisin.** Dans le rapport que j'ai élaboré au nom de la commission des affaires européennes sur le véhicule électrique, je pointais au rang de ses inconvénients le poids et le prix des batteries, ainsi que la nécessité de leur recharge fréquente. Les véhicules électriques de Daimler et de BMW possèdent deux cordons et se rechargent le soir sur une prise électrique ordinaire. La Poste, qui a lancé un important appel d'offres, apporte la preuve que pour de telles flottes captives, il n'y a aucune difficulté à recharger ces véhicules la nuit sur leur lieu de garage. Quel est votre sentiment sur le véhicule électrique ? N'est-il pas dommage que vous optiez pour un système de recharge différent de celui de Renault ? En dépit de leurs inconvénients, mineurs, je suis très optimiste quant à la diffusion rapide des véhicules électriques dans notre pays. Une révolution se profile à l'horizon de dix ans !

**Mme Pascale Got.** Le médiateur des relations inter-entreprises et de la sous-traitance nous disait ce matin que si la filière aéronautique avait mieux résisté à la crise, c'était grâce à une prospective et une anticipation technologique à long terme partagées par l'ensemble des acteurs. Cela vous paraît-il envisageable pour la filière automobile ? Quelle est l'ambition de PSA en matière d'énergies renouvelables ? Vous avez récemment inauguré le plus grand parking à toits photovoltaïques. Était-ce seulement un coup publicitaire, ou entendez-vous vous engager dans cette voie ? Enfin, envisagez-vous de développer le véhicule *low cost* ? Si

oui, dans quels pays ? Si non, pourquoi ? Je vous remercie enfin de bien vouloir féliciter le styliste de la nouvelle DS.

**M. Philippe Varin.** Pour répondre aux questions posées, j'évoquerai d'abord nos choix technologiques : véhicule électrique, hybride ou thermique ? L'hybride est actuellement présent sur le haut de gamme, car la présence de deux moteurs – l'un à l'avant, l'autre à l'arrière – représente un surcoût, que nous nous employons à réduire. Nous développerons donc des modèles moins élevés en gamme que le 3008 et avons d'ailleurs proposé, dans le cadre du grand emprunt, le projet d'un petit moteur diesel hybridable qui devrait permettre à la majeure partie de la population de disposer de véhicules hybridables ou hybridés.

À l'horizon 2020, l'électrique et l'hybride rechargeable devraient représenter environ 15 % du marché. Malgré ce développement significatif, il n'est pas question pour nous de ne pas continuer à travailler sur les moteurs thermiques et nous avons d'ailleurs renoué des contacts avec Mov'eo en vue d'améliorer les performances de ces moteurs, qui présentent un potentiel de progrès de 20 à 25 %, voire davantage.

En matière d'infrastructures liées aux véhicules électriques, je regrette que les voitures produites par PSA soient rechargées en courant continu et celles de Renault en courant alternatif. Nous coopérons dans ce domaine avec Mitsubishi, et avons adopté le standard le plus utilisé à l'échelle mondiale – il est du reste logique de placer un transformateur au niveau de la prise de courant plutôt que dans chaque voiture. En attendant une convergence, les premières prises permettront les deux modes de recharge.

Quant à la facture énergétique, monsieur Brottes, une bonne approximation consiste à observer les émissions de CO<sub>2</sub>. Celles-ci, qui sont aujourd'hui de l'ordre de 135 ou 140 grammes par kilomètre, seront fixées par la réglementation européenne à 120 grammes en 2015 et à 95 grammes à l'horizon 2020. La Chine convergera vers le même objectif. La réduction sera donc, toutes choses égales par ailleurs – car le parc sera très différent –, de l'ordre de 30 %.

Pour ce qui est du haut de gamme, monsieur Marsac, il y a une place pour les constructeurs français dans le secteur D. Les très grandes berlines sont moins à la mode et la 508 est un bon exemple de berline offrant, entre la 407 et la 607, la même habitabilité que cette dernière. Ce véhicule sera développé à Rennes et, six mois plus tard, en Chine, ce qui nous donnera sur cette gamme davantage de surface et de volume. Pour Citroën, nous poursuivrons la ligne DS : après la DS 3 et la DS 4, la DS 5 sera fabriquée à Sochaux – j'ignore encore si elle sera fabriquée en Chine. Nous n'abandonnerons donc pas le segment D. Du reste, la qualité perçue pour la 508 et la DS 5 est très voisine de ce qu'elle est pour les voitures de certains concurrents allemands.

La notion de « *low-cost* » peut être entendue de deux manières, et doit donc être précisée. S'il s'agit de produire dans les pays émergents – Chine et Amérique latine, pour ce qui nous concerne – des voitures moins chères que les voitures européennes, mais qui se situent dans le cœur de marché de ces pays, notamment dans le segment C, la réponse est positive : nous sommes présents sur ce marché, avec la 408 tricorps, qui se situe dans le haut du segment C et que l'on ne trouve pas en Europe. Nous allons également construire à Vigo, en Espagne, une voiture d'entrée de gamme du segment C, qui sera d'abord destinée au croissant méditerranéen, puis déployée en Chine et en Amérique latine. Nous sommes également en discussion, avec Mitsubishi notamment, pour la réalisation du « *global small*

*car*», petite voiture mondiale qui nous dotera d'une gamme complète pour les pays émergents.

Il ne s'agit pas, en revanche, de déployer en Europe, comme le font d'autres constructeurs, un véhicule à prix cassé au terme d'arbitrages portant sur certains paramètres – secteur pour lequel il existe d'ailleurs un marché. Au moment où nous voulons tirer vers le haut nos deux marques, Citroën et Peugeot, nous ne pouvons pas demander aux concessionnaires de vendre à la fois une 508 ou une DS 5 et un véhicule *low-cost*. Cela ne signifie pas pour autant que nous allons renoncer définitivement au *low-cost*, mais il ne s'agit pas de la priorité immédiate du groupe. Si nous devons produire de tels véhicules à l'avenir, il nous faudrait le faire sous une autre marque.

Plusieurs questions ont été posées sur les services, notamment sur le véhicule connecté et la sécurité active. La sécurité est pour nous essentielle. La nouvelle C4 comporte des dispositifs inédits : le siège du conducteur vibre en cas de dépassement d'une ligne pour signaler la sortie de l'axe de la route, et une lumière rouge s'allume sur le rétroviseur pour indiquer qu'un véhicule se trouve dans l'angle mort. En outre, le dispositif d'appel d'urgence, qui met le conducteur en contact avec un opérateur en cas de déclenchement de l'airbag, et oriente les secours par GPS, équipe 750 000 véhicules de notre flotte et sera prochainement développé au niveau européen. La 207 et la 307 seront dotées d'une connexion importante. La question de savoir quels services doivent être rapatriés dans le véhicule est un axe de travail majeur.

Pour ce qui concerne la globalisation, vous avez notamment évoqué, monsieur Brottes, le souvenir inoubliable que vous a laissé un voyage en Chine. Je vous confirme que, dans le passé, la stratégie du groupe PSA n'a pas toujours été à la hauteur des attentes des clients chinois. Alors que nous étions pionniers et occupions 8 % du marché chinois en 2000, nous avons vendu des véhicules qui n'ont pas plu aux Chinois. Nous en avons tiré des leçons, mais les Chinois ont beaucoup de mémoire. La bonne nouvelle est que nous disposons depuis deux ans d'un centre technique à Shanghai, dont l'effectif sera porté à 1 000 personnes, et qui comptera des stylistes. Le pavillon français de l'exposition universelle présentait, je le rappelle, le *concept-car* Metropolis, qui est une bonne indication de ce que sera la future ligne DS chinoise. Nous possédons donc aujourd'hui des modèles ciblés sur les attentes des clients chinois et allons sans doute progresser dans ce domaine. Pour prendre aussi intimement que possible le pouls de la Chine, nous avons en outre décidé de baser à Shanghai, depuis le 1<sup>er</sup> septembre, un membre du directoire de PSA, Grégoire Olivier. Le fait que les décisions se prennent désormais entre Shanghai et l'avenue de la Grande Armée n'est pas un changement anodin.

Nous sommes aujourd'hui capables d'atteindre en Chine le même niveau de qualité pour nos produits, ce qui n'était pas toujours le cas pour nos modèles anciens. Ainsi, la qualité de la C5 produite en Chine depuis novembre 2009 est identique à celle de la C5 produite en France.

J'en viens à la compétitivité de la filière. Nous respecterons la charte que nous avons signée dans le cadre des travaux de la plate-forme automobile. Nous nous sommes notamment assurés que le délai de paiement passerait de 90 à 60 jours. À ma connaissance, il n'y a pas de contraventions à cette charte. S'il y en avait, nous les examinerions.

**M. le président Patrick Ollier.** Avec Mme Vautrin et la Commission d'examen des pratiques commerciales – la CEPC –, nous nous efforçons de mettre en place une charte de

bonne conduite qui, s'ajoutant aux diverses chartes sectorielles, devrait être signée par tous les acteurs. M. Jean-Claude Volot, médiateur des relations inter-entreprises et de la sous-traitance, a apporté son soutien à cette initiative et il nous aidera à la mettre en œuvre.

**M. Philippe Varin.** Le groupe PSA est bon citoyen ! Depuis 18 mois, nous réalisons vis-à-vis de la filière automobile des efforts sans précédent. Avec les 15 grands fournisseurs stratégiques, nous avons institué des réunions de travail au niveau des directions générales, dans un concept d'entreprise étendue, pour mettre à plat tous nos processus de développement afin de rendre l'ensemble le plus efficace possible. Ainsi, avec Valeo, Faurecia, Bosch, Michelin ou Saint-Gobain, la transparence est totale quant à notre vision des dix prochaines années, et l'approche est parfaitement vertueuse. Quant aux leaders des différentes filières qui ne sont pas nos fournisseurs stratégiques, nous sommes en passe de mettre en place avec eux, grâce à la labellisation, le même type de rapports. Il faut éviter de multiplier les chartes, mais je suis tout disposé à discuter d'un éventuel alignement des pratiques du secteur automobile sur celles qui ont cours dans d'autres secteurs.

Le taux de 30 % qui a été avancé pour le niveau de surcapacité de la filière automobile est exact. Les réductions de capacités auxquelles nous avons procédé – faisant passer le nombre de lignes de production de deux à une à l'usine d'Aulnay et de trois à une et demie à Rennes – n'ont pas été imitées par tous nos fournisseurs, et il est donc normal qu'il y ait des situations difficiles. Notre rôle est de conserver et développer les leaders des différentes filières et, pour ceux qui vont souffrir de la restructuration, de mettre en place, par l'intermédiaire du guichet unique, des référents, ainsi que, pour nos propres équipes, les modalités de traitement les plus appropriées.

Monsieur Nicolas, l'enjeu de la convergence franco-allemande ne se situe pas seulement au niveau du coût du travail. En matière de recherche-développement sur les nouvelles énergies, l'Europe ne dispose pas de programmes d'une ampleur suffisante et perd du terrain au profit du Japon, de la Corée, de la Chine et des États-Unis. Il est essentiel que la coopération se développe dans le domaine de l'électromobilité. Si les constructeurs, qui ont développé d'excellentes relations pour les moteurs à essence – PSA avec BMW et notre concurrent avec Daimler – ont une part de responsabilité dans ces retards, le renforcement des liens entre les entreprises n'en doit pas moins être soutenu par les États. Ne laissons pas passer l'occasion.

Pour ce qui est, monsieur Marsac, de l'environnement, les nouveaux matériaux recyclables représenteront 15 % de la C4, contre 6 % auparavant. La cible est de 20 % pour le groupe en 2011. Des équipes spécifiques travaillent au développement de tels matériaux destinés aux sièges, tapis de sol, et revêtements intérieurs. C'est l'un de nos axes prioritaires.

Nous avons engagé avec Mitsubishi des coopérations dans le domaine du véhicule électrique, dont la Peugeot iOn et la Citroën C-Zero sont le fruit. Nous avons annoncé hier que nous allions développer cette coopération sur les petits véhicules utilitaires produits dans notre usine de Vigo. La coopération concerne également les 4x4, segment peu développé en France, mais qui connaît un grand développement ailleurs, notamment en Russie. Nous allons développer au maximum cette coopération, qui permet des synergies, en particulier au niveau des stratégies asiatiques, notamment pour le « *global small car* » que j'évoquais tout à l'heure. Les conditions de la négociation financière n'étaient cependant pas favorables à l'alliance envisagée, et aucune négociation n'est actuellement engagée avec Mitsubishi sur ce thème.

Monsieur Richard, nous avons mis en place des référents dans les régions qui correspondaient à nos priorités, mais je suis tout à fait disposé à examiner ce que nous pourrions faire, par exemple, dans les Yvelines, où nous possédons plusieurs sites. Le cas de l'Aveyron est plus difficile, car nous y sommes moins directement impliqués, mais nous pourrions l'examiner aussi.

Dans le secteur automobile, la crise aurait dû donner lieu à d'importantes concentrations de producteurs, mais cela ne s'est pas produit. Aux États-Unis, le mécanisme du « *Chapter 11* » permet de faire passer les entreprises en difficulté dans une grande lessiveuse qui les débarrasse de leur passif et leur évite toute restructuration, comme cela s'est produit pour General Motors. Si Fiat Chrysler, qui a dû être restructuré, est l'exception, Ford a même échappé à cette procédure. Les entreprises européennes surcapacitaires, quant à elles, n'ont pas opéré de concentration, chacune s'employant à régler son problème de surcapacité avec les compactages et les ajustements appropriés. Les seuls mouvements observés sont de l'ordre de la globalisation, avec l'acquisition de Jaguar et Land Rover par Tata, de 15 % de Suzuki par Volkswagen ou de Volvo par le constructeur chinois Geely. Cette perspective, qui était d'ailleurs celle dans laquelle se situait l'alliance envisagée avec Mitsubishi, est sans doute la voie de l'avenir, davantage en tout cas que celles des méga-fusions qui n'ont pas à ce jour démontré leur efficacité.

Monsieur Brottes, je ne saurais vous répondre sur les impôts en Allemagne, car nous n'avons pas de site de production dans ce pays, qui est celui de nos concurrents. Quant à la baisse de la taxe professionnelle, son impact a été de 45 millions d'euros pour l'ensemble du groupe. Ce chiffre, même s'il convient de le remettre en perspective par rapport à un chiffre d'affaires de 50 milliards et à un résultat de l'ordre de 1,2 milliard d'euros pour le premier semestre, est significatif, comme l'est d'ailleurs le crédit impôt recherche. Nous ne connaissons pas, en revanche, l'impact de cette mesure pour nos fournisseurs.

Pour ce qui est de l'apprentissage de la conduite, nous ne pensons pas qu'il soit de notre rôle de faire passer un permis de conduire *bis*. La sécurité routière n'en est pas moins un sujet de préoccupation, qui touche à l'image des deux marques et revêt une importance critique aujourd'hui, en particulier dans le monde émergent. Les deux marques travaillent donc sur la sécurité tant active que passive et les questions de sécurité sont prises en compte lors de la mise en main des véhicules, qui peut durer de 20 minutes à une heure.

Quant au coût du financement, je rappelle que nos clients achètent pour deux tiers à crédit – et continuent à le faire. Notre banque PSA Finance détient la moitié de ce marché, qui n'accuse pas d'impact de la hausse du crédit, du fait notamment des taux d'intérêts attractifs auxquels nous pouvons nous refinancer. Nous sommes en outre de plus en plus présents sur des services d'assurance performants, permettant notamment à nos clients de payer selon leur usage du véhicule, et allons proposer de nouveaux services, bien que la réglementation nous rende difficile l'accès à ce domaine.

**M. le président Patrick Ollier.** Monsieur le président, je vous remercie de la précision de vos réponses. Compte tenu de l'évolution des fonctions de notre Commission, nous serons heureux de vous recevoir à nouveau dans quelques mois. Peut-être un rendez-vous annuel serait-il bienvenu.

## **Membres présents ou excusés**

### **Commission des affaires économiques**

Réunion du mercredi 29 septembre 2010 à 16 h 30

*Présents.* - M. François Brottes, M. Claude Gagnol, Mme Pascale Got, M. Jean Grellier, Mme Laure de La Raudière, Mme Marie-Lou Marcel, M. Jean-René Marsac, Mme Frédérique Massat, M. Jean-Marie Morisset, M. Jean-Pierre Nicolas, M. Patrick Ollier, M. Jean Proriol, M. Alfred Trassy-Paillogues

*Excusés.* - M. Jean Auclair, M. Gabriel Biancheri, Mme Geneviève Fioraso, M. Gérard Hamel, M. Pierre Lasbordes, M. Jean-Yves Le Bouillonnet, M. Serge Poignant, M. François Pupponi

*Assistaient également à la réunion.* - M. Arnaud Richard, M. Gérard Voisin