

Compte rendu

Commission des affaires économiques

Mercredi
4 juin 2014
Séance de 9 heures 30

Compte rendu n° 87

– Audition, ouverte à la presse, de MM. Franck Supplisson et
Guy Dollé, repreneurs d’Ascometal 2

SESSION ORDINAIRE DE 2013-2014

Présidence
de M. François Brottes
Président

La commission a auditionné **MM. Franck Supplisson et Guy Dollé, repreneurs d'Ascometal.**

M. le président François Brottes. Nous allons ouvrir, ce matin, le dossier Ascométal, entreprise spécialisée dans les aciers spéciaux, qui évolue sur un marché de niche, très dépendant de certains secteurs, comme celui de l'automobile. Cette société aux compétences reconnues, implantée sur six sites répartis en France, a connu un actionnariat nomade du fait de multiples changements de propriétaires. Aujourd'hui, alors qu'il y a un marché, des clients et des produits de qualité, elle se retrouve en redressement judiciaire, sans doute en raison des rachats en LBO (*leveraged buy-out*) dont elle a fait l'objet.

Je tiens à saluer l'action du ministre Arnaud Montebourg, qui, sur ce dossier comme sur d'autres, a mouillé sa chemise. L'État a tenté, mais en vain, d'inciter les banques à être constructives pour sauver l'entreprise.

Les candidats à la reprise étaient les suivants : le fonds Apollo, ancien propriétaire d'Ascométal, ce qui est assez surprenant ; le fonds d'investissement américain Anchorage, soutenu par les banques Morgan Stanley et Bank of America, créancières de l'entreprise, associé au groupe industriel algérien Cevital ; le brésilien Gerdau, concurrent direct de l'entreprise ; Sparkling Industrie, groupe de repreneurs majoritairement français soutenu par le Gouvernement et représenté par M. Supplisson et M. Dollé.

Dans un premier temps, le tribunal de commerce de Nanterre a accordé sa préférence au groupe Gerdau, mais le ministre, par le biais de son commissaire régional au redressement productif en Île-de-France, a soutenu le projet français – le seul à prévoir le maintien de l'ensemble des sites industriels d'Ascométal sur le territoire.

Dans une tribune parue hier dans un grand journal économique, une journaliste critique la solution retenue, qui témoigne, selon elle, d'une incompréhension de la mondialisation, considérant l'offre brésilienne plus solide sur le plan industriel. Au demeurant, des cadres de l'entreprise m'ont fait savoir qu'ils auraient préféré la reprise brésilienne.

Nous sommes là en présence d'un dossier exemplaire : une entreprise positionnée sur un marché traditionnel et pertinent, mais endettée, et dont certains des repreneurs pourraient se révéler des prédateurs. L'un d'entre eux sortant du lot, d'aucuns peuvent se demander si son offre n'est pas un marché de dupe. C'est la question que nous posons à M. Franck Supplisson, ancien directeur de cabinet du ministre de l'industrie Éric Besson et président de la *holding* Asco Industries, et M. Guy Dollé, ancien PDG d'Arcelor et futur président du conseil de surveillance du groupe Ascométal.

Comment avez-vous emporté la décision ? Est-ce par favoritisme – et qu'est-ce qui vous retiendrait alors de repasser, demain, la main à d'autres ? – ou est-ce votre détermination à offrir de réelles perspectives industrielles et sociales à ce groupe qui a convaincu ?

M. Guy Dollé, repreneur d'Ascométal. J'ai fait pratiquement toute ma carrière dans la sidérurgie, d'abord en Lorraine, au centre de recherche de la sidérurgie, ensuite dans le Nord en m'occupant de toutes sortes de produits sidérurgiques, puis comme président de la direction générale d'Arcelor, groupe que j'ai quitté après l'OPE de Mittal, en refusant d'en devenir le président.

L'entreprise Ascométal était une pépite dorée, et elle l'est encore par sa taille : avec 600 000 tonnes d'acier, sa part de la production mondiale s'établit à 0,4 ‰ et celle de la production française à 5 %.

L'activité sidérurgique peut être segmentée selon trois caractéristiques. Premièrement, par la forme, avec la fabrication de produits plats et de produits longs. Deuxièmement, par la composition du produit : les aciers dits « ordinaires », qui représentent 90 % de la production à Florange, Dunkerque ou Fos-sur-Mer ; les aciers alliés, domaine dans lequel évolue Ascométal ; les aciers très alliés qui représentent de très petites productions, où interviennent Aubert & Duval et Eramet ; les inox, qui sont la spécialité du groupe Aperam et qui représentent 2 % à 3 % du marché mondial de l'acier. Troisièmement, par la destination des aciers : ce sont soit des commodités, et le facteur de différenciation est alors le prix, accessoirement le service, soit des spécialités sur lesquelles la barrière d'entrée technique est forte.

Ascométal produit uniquement des produits longs et spéciaux, dans un domaine de niche, avec comme principal débouché l'automobile, qui représente 60 % à 70 % de son activité. Elle fournit également en aciers le secteur de l'énergie pour le matériel de forage, et le secteur de la mécanique, par exemple pour les roues et essieux des TGV.

Au contraire des entreprises produisant des aciers courants, Ascométal ne souffre d'aucun désavantage économique par rapport aux concurrents mondiaux. Florange, par exemple, utilisait du minerai et du charbon exotique dont l'acheminement depuis les ports jusqu'au site génère un surcoût important. Ascométal n'utilise que de la ferraille, c'est-à-dire de l'acier usé dont la France ne manque pas, et de l'électricité. Au surplus, l'Europe n'importe pas d'aciers spéciaux du Brésil, de la Chine ou de la Russie, la barrière d'entrée technique sur ces produits étant suffisamment forte.

Ascométal vend à des transformateurs, qui vendent à des sous-traitants, qui eux-mêmes vendent aux constructeurs automobiles. Il s'agit donc d'une chaîne industrielle dont la performance, en amont comme en aval, est déterminante pour la réussite de l'entreprise. Dans la mesure où elle fabrique essentiellement des pièces de sécurité, les demandes de ses clients sont spécifiques. À cet égard, trois facteurs de succès entrent en ligne de compte. Le premier est sa capacité à fournir cette qualité et ce service. Le deuxième est le partenariat et la co-conception : la nature de l'acier dont auront besoin les constructeurs automobiles, par exemple, pour rendre les véhicules plus performants et plus légers doit être anticipée avec les bureaux d'étude de ces derniers. Le troisième facteur, enfin, est le prix de vente.

Pour terminer ce propos liminaire, j'affirme qu'il n'existe pas de synergie entre les aciers ordinaires et les aciers produits par Ascométal – c'est d'ailleurs pourquoi Usinor l'avait cédée à Lucchini en 1999. Croire en une synergie importante entre Ascométal et Gerdau, producteur d'acier ordinaire, est une erreur stratégique. Comme j'ai l'habitude de le dire, les produits d'Ascométal sont des petites fleurs que l'on ne peut pas cueillir avec des gants de boxes ; autrement dit, le métier des aciers spéciaux nécessite une approche spécifique. Au demeurant, la majorité des concurrents d'Ascométal en Europe produisent uniquement des aciers spéciaux et sont de même taille.

M. Franck Supplisson, repreneur d'Ascométal. Comme directeur de cabinet au ministère de l'industrie, j'ai suivi pendant plusieurs années Ascométal qui, produisant les matières premières des pièces les plus critiques d'un grand nombre de filières industrielles françaises, m'apparaissait comme l'un des derniers fleurons de la sidérurgie française.

Les aciers spéciaux Ascométal permettent à la France de faire rouler des locomotives à plus de 400 kilomètres à l'heure sur des rails, grâce à des roues et des essieux qui ne cassent pas. C'est d'ailleurs une des raisons pour lesquelles les Chinois se sont portés candidats lors du premier appel d'offres. Les aciers spéciaux Ascométal sont aussi présents dans toutes les pièces critiques de la filière automobile – directions, injections, boîtes de vitesse –, soumises à des contraintes thermiques et mécaniques de plus en plus fortes avec la miniaturisation des voitures et les normes de réduction des émissions de gaz à effet de serre. Ce sont encore les tubes sans soudure en aciers spéciaux Ascométal qui permettent à Vallourec d'explorer et de produire à 2 000 mètres de profondeur de nouvelles ressources conventionnelles ou non conventionnelles, et de les exporter sur l'ensemble des continents, en particulier aux États-Unis. Ainsi, cette entreprise est à la source de la production d'un grand nombre de filières industrielles françaises majeures.

Voilà donc bien longtemps que je m'intéresse à cette société, qui occupe une position stratégique en drainant toutes les filières de l'industrie française, et qui a vocation à rester stratégique : en étant le premier producteur européen de ferraille et en affichant le coût de production de l'électricité le plus faible d'Europe, la France dispose, à travers elle, de grands atouts.

Il y a encore une quinzaine d'années, Ascométal était *leader* européen des aciers spéciaux. Depuis lors, l'entreprise n'a cessé de décliner faute d'une stratégie de moyen terme que les quatre propriétaires successifs n'avaient pas érigé en priorité, soit parce qu'ils étaient, tels Lucchini et Severstal, concurrents de l'entreprise, soit parce qu'il s'agissait de fonds spéculatifs américains, comme Apollo. Ces changements de propriétaires étaient notamment financés par LBO, si bien qu'à son dernier rachat, l'entreprise s'est vu infliger 380 millions d'euros de dettes à 12,5 % – soit près de 40 millions d'euros d'intérêts financiers par an –, pour un chiffre d'affaires de 600 millions. En 2011, le résultat d'exploitation, bénéficiaire de 80 millions, avait permis de payer ces intérêts, mais lorsqu'il est devenu négatif de 10 à 15 millions, l'actionnaire et les banques n'ont pas trouvé d'accord pour renflouer l'entreprise.

La dernière fois que l'entreprise a changé de mains, j'ai pensé qu'elle n'allait pas s'en remettre. C'est pourquoi j'ai alerté les plus grands noms de la sidérurgie française – Guy Dollé, ici présent, ancien président d'Arcelor, Noël Forgeard, fondateur d'Ascométal, et Jean-Claude Cabre, ex-président de Vallourec. Ensemble, nous avons construit, depuis un an, un projet de reprise et de transformation d'Ascométal, avec l'idée de le mettre sur la table en cas de liquidation judiciaire, car nous ne voulions pas voir mourir cette entreprise.

La liquidation a attiré un grand nombre de vautours, les mêmes qu'auparavant : des fonds spéculatifs et les grands concurrents de l'entreprise, dont une belle société brésilienne, un « petit Mittal » affichant 15 milliards de dollars de chiffre d'affaires. Or on a déjà vu ce qu'a donné Ascométal entre les mains du géant russe Severstal et de l'italien Lucchini, ses concurrents, et sous la gestion de divers fonds spéculatifs. Notre offre a, il est vrai, perturbé un paysage figé sur l'idée que les fleurons sidérurgiques français sont destinés aux grands concurrents de pays émergents ou aux fonds spéculatifs. Elle est apparue comme un « objet industriel non identifié », en ce qu'elle constituait un projet de reprise et de transformation visant à développer Ascométal, et non à capter des volumes, des savoir-faire, de la propriété industrielle et des marchés.

Nous avons reçu un soutien fort du ministère de l'industrie, qui a compris l'intérêt stratégique de cette offre industrielle, dont la principale caractéristique n'est pas d'être française, mais de constituer un projet entrepreneurial et de développement. Nous ne sommes

ni des concurrents ni un fonds spéculatif, nous sommes des entrepreneurs et des investisseurs désireux de développer Ascométal. Le ministère de l'industrie a été présent à nos côtés jusqu'au bout, ce qui nous a permis de lever 230 millions d'euros, dont 35 millions sous forme d'un prêt sur sept ans accordés par le Fonds de développement économique et social (FDES), sachant que nous sommes en discussion pour l'entrée de la Banque publique d'investissement (BPI) dans le capital.

M. le président François Brottes. Ce montage original suscite un mur de critiques, d'interrogations et de suspicion. Néanmoins, il s'agit peut-être d'une solution innovante pour aborder la réindustrialisation du pays. Il vous appartient donc de lever cette suspicion.

M. Franck Supplisson. Vous avez raison, nous avons fait face à un tel mur, et l'article de presse que vous avez évoqué en est l'illustration. Les gens sont habitués à voir disparaître nos fleurons industriels, en particulier dans le secteur sidérurgique. Après la fermeture de Gandrange et de Florange, ils se disent – un grand sinistre industriel se produisant tous les deux ans – que c'est au tour d'Hagondange. Un certain milieu parisien s'est habitué à cette situation ; des cabinets de *lobbying* et de grands cabinets d'avocat en ont fait leur spécialité. Dans ce contexte, la reprise d'un fleuron sidérurgique dans le cadre d'un projet entrepreneurial paraît presque fou aujourd'hui. À nouveau, je remercie le ministère de l'industrie d'avoir adhéré à notre projet, et ce après l'avoir étudié de façon approfondie : chaque actionnaire et chaque investisseur a dû montrer patte blanche.

Notre offre a été retenue par le tribunal de commerce de Nanterre, non parce qu'elle est française, mais parce qu'elle respecte tous les critères légaux. Elle est la mieux-disante à trois égards : socialement, par le maintien du plus grand nombre d'emplois ; industriellement, par la reprise de tous les sites et un investissement dans l'outil industriel à hauteur de 130 millions d'euros sur quatre ans ; financièrement, à travers une levée de fonds de 230 millions d'euros, dont 130 millions de ressources propres – une partie en capital apporté par les actionnaires à hauteur de 55 millions d'euros, une autre partie en dette pour 75 millions d'euros sur sept ans, dont les 35 millions de l'État. Un certain défaitisme ou abandon a conduit certains à vouloir démontrer qu'une offre française la mieux-disante financièrement est suspecte. En témoignent toutes les dépêches qui, depuis six mois, assènent que le grand concurrent brésilien est assuré de pouvoir mettre 200 millions sur la table, tandis que nous-mêmes « indiquons » seulement avoir la possibilité de reprendre l'entreprise. Ce message d'incertitude nous concernant a été puissamment diffusé par des gens dont c'est le métier.

M. le président François Brottes. La presse parle même à votre sujet d'une « dérive du patriotisme économique ».

M. Jean Grellier. On peut être satisfait de la décision du tribunal de commerce de Nanterre en faveur de votre proposition, que de nombreux acteurs auditionnés par notre commission d'enquête sur la sidérurgie avaient appuyée. Lors de notre déplacement à Fos-sur-Mer, les responsables du personnel d'Ascométal nous avaient fait part de leurs inquiétudes s'agissant de l'absence de stratégie de la nouvelle direction pour sortir l'entreprise du piège financier dans lequel elle se trouvait. Avec Alain Bocquet, rapporteur de la commission d'enquête, nous avons relayé ces inquiétudes auprès du ministère, et indiqué que votre offre nous semblait propre à assurer la pérennité des sites de l'entreprise et la reconquête de notre souveraineté industrielle.

Quelle sera votre stratégie de gestion globale des différents sites en France ? Envisagez-vous des complémentarités avec d'autres entreprises, comme Eramet ?

Des décisions ont été prises, l'an dernier, sur le site de Florange, par le Président de la République, en particulier la nomination de M. Mudry comme coordonnateur des systèmes de recherche publique et privée. Comment vous positionnez-vous sur cet aspect recherche et innovation ?

Enfin, quelles sont les perspectives en matière de compétences des salariés, dans un contexte de forte inquiétude ?

M. Daniel Fasquelle. En tant qu'élu du Nord-Pas-de-Calais, région où la sidérurgie a toujours joué un rôle important, je me réjouis de cette offre française qui va permettre de sauver l'un des derniers fleurons de notre industrie sidérurgique. Cette offre a toutes les caractéristiques d'une France gagnante : elle est portée par un énarque et un chef d'entreprise ; elle est la mieux-disante socialement et financièrement ; elle revêt une dimension européenne tout en permettant de maintenir le centre de décision en France.

Si votre offre était la plus pertinente, on peut néanmoins s'interroger sur sa pérennité face à celles de groupes en apparence plus solides. Quel plan allez-vous mettre en place pour redresser l'entreprise et la rendre viable et pérenne ? Je suis troublé que l'administrateur judiciaire ait soutenu l'offre brésilienne devant le tribunal de commerce. Est-ce précisément pour ces raisons de pérennité ?

Vous avez, fort heureusement, obtenu le soutien du gouvernement français, de François Fillon et, d'une façon générale, de tous ceux qui souhaitent le maintien des emplois et des centres de décision en France. Mais ce n'est pas ce qui a fait la différence : l'offre française a été retenue parce qu'elle est la meilleure. Le décret « Alstom » n'entre pas en ligne de compte et si la BPI envisage d'intervenir, en d'autres temps Oséo l'aurait fait.

Le prix de l'énergie, avantageux en France, est significatif dans votre domaine d'activité. Quel regard portez-vous sur la transition énergétique ? Le crédit d'impôt pour la compétitivité et l'emploi (CICE) et le crédit impôt recherche (CIR) sont de bons dispositifs. Dans la construction de votre dossier, quels points positifs avez-vous pu mettre en avant et quels handicaps avez-vous identifiés au regard de la compétitivité de l'industrie française ?

Mme Michèle Bonneton. J'ai été vice-présidente de la commission d'enquête sur la métallurgie, c'est dire si le groupe écologiste est convaincu de la nécessité de maintenir une industrie, et en l'espèce la métallurgie, en France.

Quels éléments décisifs vont permettre le retour à l'équilibre d'Ascométal ?

L'entreprise a beaucoup souffert de sa situation instable ces dernières années, et il lui sera peut-être difficile de récupérer le terrain perdu par rapport aux concurrents. De quels investissements en recherche et développement aura-t-elle besoin dans les années à venir pour regagner sa place sur le marché des aciers spéciaux ? Pensez-vous utiliser le crédit d'impôt recherche, très apprécié des entreprises car il leur permet de financer leurs activités de R&D et d'innovation ? Si des applications industrielles découlaient de ces recherches, où les développeriez-vous ? Nous espérons que ce ne sera pas à l'étranger.

Comment voyez-vous l'avenir d'Ascométal sur le site du Cheylas ?

Pouvez-vous rassurer les retraités quant au versement de leur retraite complémentaire ?

Enfin, M. Supplisson a regretté une « sorte de défaitisme ambiant » dans l'hexagone, où les investisseurs français sont confrontés à « un problème de crédibilité ». Que proposez-vous pour y remédier ?

M. André Chassaing. J'ai apprécié votre approche axée sur les atouts d'Ascométal en termes de qualité et de service, sur le partenariat avec les donneurs d'ordre, et sur la prise en compte du facteur prix. Ne craignez-vous pas, cependant, que votre partenariat avec les fournisseurs puisse nuire à la protection de votre technologie, et que les donneurs d'ordre vous laissent peu de chance de diversification et déchargent à bon compte leurs bureaux d'études sur vous ?

Du point de vue des coûts, j'ai apprécié que vous laissiez de côté la référence récurrente au coût du travail pour souligner que l'électricité en France est la moins chère d'Europe. Au regard de la pérennité de l'entreprise, quel rôle pourrait jouer le coût de l'énergie et quel poids pèse-t-il dans votre coût de production ?

Alors que des articles de presse parlent de pérennité à court terme à propos de votre offre, pouvez-vous dissiper l'inquiétude des salariés sur le maintien et le développement des emplois dans les territoires ?

Enfin, j'aimerais avoir des éclaircissements sur les leviers financiers de la reprise, en particulier sur le rôle joué par la BPI ou par d'autres sources de financements étatiques.

M. Joël Giraud. On ne peut que se réjouir du choix du tribunal en faveur de votre plan de redressement à l'ambition à la fois sociale et économique, ainsi que de l'engagement de l'État et de la région Lorraine. L'enjeu est de taille : votre réussite apportera la démonstration que le déclin de l'industrie française n'est pas une fatalité. Au demeurant, le nombre d'offres déposées au tribunal témoigne de la qualité de cet outil industriel français.

D'aucuns parlent d'une reprise française déguisée, dans la mesure où ce sont deux fonds de retournement anglo-saxons, DK et Warwick, qui apportent la majeure partie du financement. Que sait-on des intentions de ces fonds dans le montage financier ?

De nombreux salariés s'inquiètent du maintien de leur régime de retraite complémentaire IRUS. Pouvez-vous les rassurer ?

Dans le passé, les concessions hydrauliques du groupe ont fait l'objet d'appels d'offres et de propositions de reprise, notamment de la part du Suisse BKV. L'État a mis son veto au transfert des concessions, mais celles-ci ont continué à intéresser les investisseurs étrangers. Nous avons été particulièrement sensibles aux conclusions de l'excellent rapport de nos collègues Marie-Noëlle Battistel et Éric Straumann, mettant en garde contre la mise en concurrence de ce secteur capital pour la production d'énergie et la vitalité des territoires. Quelles sont vos intentions s'agissant des concessions hydrauliques du groupe – je pense au Cheylas que vous vous êtes engagés à sauvegarder ?

M. le président François Brottes. Le site du Cheylas a la particularité de produire de l'électricité. L'État en a tiré légitimité pour intervenir dans le dossier, alors que les propriétaires pouvaient être tentés par des offres avoisinant les 70 millions d'euros. C'est dire si les concessions hydroélectriques sont convoitées. De fait, elles constituent des tirelires au

sein desquelles les préoccupations sociales sont rarement prioritaires. La mainmise de l'État sur les concessions reste vitale pour sauvegarder l'intégrité de nos sites industriels. L'expérience a malheureusement montré que les repreneurs de papeteries dans nos régions ont commencé par scinder les unités en deux, pour fermer les papeteries proprement dites et supprimer des emplois, et ensuite réaliser des bénéfices grâce à la production électrique.

M. Kléber Mesquida. Si l'on peut se satisfaire de la décision du tribunal de commerce de retenir l'offre la mieux-disante, certains parlent d'une défaite de la logique industrielle face aux pressions politiques et à l'impératif d'éviter l'embrasement social. Votre offre prévoit la reprise de la quasi-totalité des emplois, mais aussi des embauches. Ces engagements sont-ils sincères, voire réalistes ?

Vous affichez une bonne connaissance des dossiers. Sur le plan stratégique, avez-vous la certitude de pouvoir pénétrer les marchés automobiles français, nécessaires à l'atteinte de votre objectif de devenir *leader* européen des aciers spéciaux ?

M. Jean-Claude Mathis. Votre projet s'appuie sur un financement de 230 millions d'euros répartis entre les actionnaires et deux fonds d'investissement anglo-saxons, d'où l'article critique auquel vous avez fait référence. Pouvez-vous nous apporter des éléments complémentaires ?

De quelle façon entendez-vous concilier les attentes des investisseurs, qui espèrent un taux de rentabilité interne de 16 % environ, et celles des salariés en matière d'emplois et de retraites ?

Mme Frédérique Massat. Votre présentation apporte la preuve que l'abandon industriel n'est pas une fatalité face au défaitisme ambiant : merci pour cela.

Les actionnaires et investisseurs ont dû montrer « patte blanche », avez-vous indiqué. Nous souhaiterions en savoir un peu plus sur ces derniers.

Vous avez annoncé un retour à l'équilibre de tous les sites en 2018. Quelle est votre stratégie pour y parvenir ?

Votre offre prévoit non seulement le maintien des emplois, mais aussi des embauches. Nous souhaiterions davantage d'informations à ce sujet. Nous avons tous été saisis des inquiétudes des salariés sur leur retraite complémentaire IRUS. Pouvez-vous les rassurer ?

Même s'il n'a pas joué dans ce dossier, que pensez-vous du « décret Alstom » sur le patriotisme économique ?

Enfin, les « milieux parisiens », dites-vous, se sont habitués à l'abandon des fleurons industriels. À qui pensez-vous exactement ?

M. Philippe Armand Martin. Comment votre plan de reprise prévoit-il de traiter la dette d'Ascométal, qui s'élève à 360 millions d'euros ?

La société dispose de quatre centrales hydroélectriques en Savoie et en Isère, qui ont fait l'objet de propositions de reprise séparées dans le cadre de la procédure de redressement judiciaire. Comptez-vous maintenir ces infrastructures au sein de l'entreprise ?

Mme Marie-Lou Marcel. À mon tour, je me réjouis de cette reprise qui préserverait 97 % des emplois et bénéficie, à cet égard, du soutien des organisations syndicales.

Dans une interview à *L'Opinion*, vous avez déclaré, monsieur Supplisson, qu'« Il faut cesser de considérer qu'une offre majoritairement française est suspecte » et aussi que « les marchés de l'automobile reprennent ». Or, si le marché automobile américain est en nette hausse au mois de mai, le marché français, lui, marque le pas, après avoir connu des augmentations relativement importantes en mars et avril. Quelle est votre analyse du marché actuel de l'automobile et quelle stratégie entendez-vous conduire sur ce marché ?

L'actionnariat d'Ascométal comprendra le Suédois Ovako, accusé de loucher sur certains sites de l'entreprise. Quelle sera votre stratégie à l'égard d'un partenaire qui s'avère être également un concurrent ?

M. Jean-Luc Laurent. À l'issue d'une lutte féroce entre repreneurs, la décision du tribunal de commerce de Nanterre, majeure pour le redressement productif de notre filière sidérurgique, est à saluer.

Je vais relayer aujourd'hui une question de mon collègue Christian Hutin, député du Nord. Sur le même site industriel dunkerquois cohabitent deux entités très différentes : Ascométal et Valdunes, spécialisée dans la fabrication de matériel roulant ferroviaire. Cette société a été rachetée par MA Steel, un industriel chinois qui prévoit d'y investir plusieurs millions d'euros. Jusqu'à présent, les deux entreprises coopéraient étroitement, Ascométal fournissant à Valdunes les aciers spéciaux nécessaires à la fabrication des roues et des essieux.

Avez-vous opéré un rapprochement avec l'industriel chinois ? Envisagez-vous la poursuite de la coopération industrielle entre les deux entreprises ? Quels sont vos prévisions d'investissement et vos objectifs en termes de filière industrielle et de développement de l'emploi sur le site ?

Mme Laure de La Raudière. Il faut se réjouir de la reprise d'Ascométal par des dirigeants français, car elle permet de maintenir la gouvernance en France.

Pouvez-vous nous fournir plus de précisions sur les perspectives du marché mondial des aciers spéciaux ?

Il est toujours difficile de redéfinir une stratégie industrielle gagnante pour une entreprise ayant connu autant de soubresauts. Y a-t-il une taille minimale pour une entreprise exerçant ce type d'activité au niveau mondial ?

M. Philippe Kemel. À chaque fois que des entreprises étrangères se sont intéressées à la métallurgie dans la région Nord-Pas-de-Calais, cela s'est soldé par du pillage. Votre projet industriel démontre que la France peut redevenir autonome dans la production d'acier.

Dans quel délai pensez-vous stabiliser cette opération ? À partir de quand sera-t-elle créatrice d'emplois ? Le maintien des emplois sera-t-il immédiat ou avez-vous prévu un plan de gestion ?

Quel taux de rentabilité vous sera demandé par les fonds et quel impact aura-t-il sur votre projet ?

Enfin, si votre manière de reconquérir l'industrie française devenait un modèle, quelle structure devrions-nous modifier dans l'organisation de l'État et des régions ?

M. le président François Brottes. Je voudrais, à mon tour, revenir sur cette affaire du dispositif IRUS de retraite complémentaire. Pouvez-vous confirmer que le tribunal de Nanterre en a réservé le bénéfice aux seuls salariés repris partant en retraite entre la date du transfert de leur contrat de travail et le 31 octobre 2014 ? Qu'en sera-t-il des autres salariés ?

Par ailleurs, votre plan de reprise prévoit la suppression de trente et un emplois dans les fonctions support du site du Cheylas. Une telle renonciation prélude-t-elle à la fermeture du site à terme ? Pouvez-vous nous éclairer sur l'éventualité d'un projet de réindustrialisation de ce site en partenariat avec Winao ? Qu'en est-il du projet ancien d'installation d'une coulée continue sur le site de Fos-sur-Mer ? Est-il exact que le groupe Cevital, candidat malheureux à la reprise d'Ascométal, aurait un projet d'acquisition foncière sur le site de Fos-sur-Mer ? *Quid* de vos promesses d'embauche de jeunes à la suite de prochains départs à la retraite ?

M. Alain Suguenot. Y a-t-il un avenir en France pour la production d'aciers longs spéciaux à destination de l'automobile, alors que ce secteur est sinistré ?

M. Guy Dollé. Je commencerai par la question qui fâche : celle de l'avenir du dispositif IRUS. Ce régime de retraite complémentaire permet aux salariés de disposer d'un minimum de retraite complémentaire en fonction du temps passé dans l'entreprise et en pourcentage du montant du dernier salaire. Tous les salariés d'Ascométal bénéficient de l'IRUS, mais 80 % des sommes provisionnées à ce titre sont destinées à financer les pensions de retraite des cadres supérieurs.

M. Frank Supplisson. En effet, si pour la majorité des salariés, cela représente 100 à 200 euros supplémentaires par mois pour des pensions de 1 500 euros, 5 millions d'euros sont provisionnés dans les comptes de l'entreprise pour financer la pension d'un seul cadre supérieur actuellement en activité.

M. Guy Dollé. Il faut distinguer entre les retraités et les actifs qui sont arrivés dans l'entreprise avant 1990, d'une part, et ceux qui sont arrivés après 1990, d'autre part. Ceux-là ne bénéficient pas de l'IRUS, le dispositif ayant été dénoncé à cette date par Usinor-Sacilor.

L'intégralité de la somme provisionnée pour financer l'IRUS dans les comptes de l'ex-Ascométal s'élevait à environ 50 millions d'euros. Il est, à l'évidence, absolument impossible de financer ce dispositif pour le personnel déjà en retraite, et d'ailleurs aucun des repreneurs ne s'y est engagé. C'est à l'administrateur judiciaire de régler ce problème délicat. En revanche, dans le cadre du nouveau périmètre d'Ascométal, nous allons nous intéresser au cas de ceux qui ne bénéficient pas de ce dispositif et examiner les moyens de le maintenir pour les actifs qui en bénéficient aujourd'hui.

À l'époque d'Arcelor, j'avais fait externaliser ces provisions IRUS *via* une assurance, ce qui permettait aux personnels de continuer à bénéficier du dispositif quel que soit le devenir de la société. Ascométal n'a pas poursuivi dans cette voie, sans doute parce que l'entreprise servait essentiellement de vache à lait pour son actionnaire italien.

M. le président François Brottes. Y a-t-il du grain à moudre pour l'administrateur judiciaire ?

M. Guy Dollé. Je crains que non, en tout cas pas à la hauteur des attentes des cadres supérieurs.

M. Frank Supplisson. Dans le cadre de notre offre, nous nous engageons à ouvrir avant l'été une négociation sur l'externalisation des retraites complémentaires. Un des éléments manifestant l'irresponsabilité des précédents propriétaires est leur refus de toute solution d'externalisation qui aurait permis le maintien des retraites complémentaires quelles que soient les difficultés traversées par l'entreprise. Faire peser sur les comptes d'exploitation d'une ETI comme Ascométal la charge du financement d'une retraite complémentaire est un choix complètement aberrant. Il faut maintenant réparer la casse en mettant en place un nouveau régime de retraite complémentaire.

M. Guy Dollé. Ce n'est évidemment pas de gaïté de cœur que nous avons pris une décision qui peut paraître injuste sous bien des aspects, mais une nouvelle société ne peut pas assumer le poids de 55 millions d'euros de dettes supplémentaires.

Ascométal dispose de son propre centre de recherche, le Centre de recherche européen des aciers spéciaux, le CREAS, situé à Hagondange, en Lorraine. Nous sommes en train d'évaluer dans quelle mesure le fonds qui possédait Ascométal en a réduit les effectifs.

Ce centre collabore avec les grandes écoles et les universités de Lorraine, notamment dans le cadre du pôle de compétitivité Matériaux, créé il y a une dizaine d'années. Il est, par ailleurs, directement associé à la mission Mudry et au projet d'installation d'un centre de recherche à Florange, annoncé par le Président. Il semble, en outre, qu'un des quatre grands projets prévus comporte une expérimentation industrielle sur le site d'Hagondange.

Je m'étonne, enfin, qu'il soit toujours de bon ton, après l'OPE inamicale lancée il y a huit ans par Mittal sur Arcelor, d'ajouter foi aux promesses des grands groupes étrangers en matière sociale et industrielle. Pourquoi l'offre de Gerdau serait-elle plus crédible que la nôtre dans le domaine social ? Souvenez-vous des engagements de Mittal en ce qui concerne Florange et Gandrange.

M. Frank Supplisson. Monsieur Grellier, le rapport que vous avez consacré à la sidérurgie française fut un de mes livres de chevet au cours de l'élaboration de notre plan de reprise. Nous espérons que notre projet permettra de concrétiser l'objectif, dans le cadre d'une stratégie de sauvegarde et de développement de la sidérurgie française, de maintenir un Ascométal autonome et capable de redevenir le *leader* européen dans le domaine des aciers longs spéciaux. C'est le sens même de notre projet.

La R&D est au cœur de cette stratégie. Nous comptons y consacrer des investissements importants et le CREAS est appelé à redevenir la vitrine de l'entreprise. Beaucoup pensent que la sidérurgie est une industrie du passé. Or 10 % des volumes de production d'Ascométal viennent directement du centre de recherche. Le CREAS développe trois mille nuances d'acier à destination d'applications particulières, protégés par des brevets.

Votre région, monsieur Fasquelle, est aussi une grande région sidérurgique, comptant notamment le site des Dunes, près de Dunkerque, l'unité de production la plus profitable et la plus exportatrice d'Ascométal, notamment pour le secteur de l'exploration et de la production pétrolière et gazière.

Si vous vous interrogez sur la pérennité de notre offre de reprise, c'est que vous doutez en réalité de la crédibilité d'une offre française. Vous semblez croire, comme l'administrateur judiciaire, qu'il serait plus sûr de céder l'entreprise à un géant brésilien qui réalise plus de 15 milliards de dollars de chiffre d'affaires. Vous êtes victime du préjugé selon lequel les grands groupes seraient synonymes de pérennité, préjugé qui inspire également l'article des *Échos*. Je vous rappelle que les précédents propriétaires d'Ascométal étaient tous de grands groupes, qu'il s'agisse du russe Severstal, de l'italien Lucchini ou du fonds Apollo, qui possède des dizaines de milliards de dollars d'actifs. Ils ont pourtant mis l'entreprise en situation de liquidation judiciaire. Il ne suffit donc pas d'être la propriété d'un grand et gros groupe pour être assuré de durer.

Nous avons l'ambition d'apporter une plus grande garantie de pérennité parce que nous sommes des entrepreneurs et que notre projet de financement repose sur des ressources de long terme, et non sur une ligne bancaire révocable, comme celui de notre concurrent brésilien.

M. le président François Brottes. Vous qui avez défendu votre projet en parlant d'une « pérennité à court terme », vous avez raison de rappeler que ces grands groupes ont donné à cette entreprise une « pérennité éphémère » !

M. Frank Supplisson. Vous qui êtes, monsieur le président, un grand connaisseur de ces problématiques, vous reconnaissez que notre pays adore les grands groupes. Mais l'expérience vécue par cette entreprise au cours des dix dernières années montre combien ce critère est contestable. J'ai eu beau démontrer à l'administrateur judiciaire que notre offre satisfaisait tous les critères légaux, étant la mieux-disante socialement, industriellement et financièrement, il ne démorait pas de sa préférence pour Gerdau. Je suis convaincu que cette préférence systématique pour les grands groupes a même déterminé le choix de certains cadres, qui pensent que l'appartenance à un grand groupe leur ouvrirait des perspectives de carrière plus vastes que celles qu'ils trouvent dans une ETI indépendante de 1 900 salariés.

Le prix de l'énergie est un élément crucial. En effet, les dépenses d'énergie d'Ascométal s'élèvent à plus de 70 millions d'euros par an – 40 millions d'euros pour l'électricité et 30 millions pour le gaz –, soit un peu moins que la masse salariale.

Le prix auquel les électro-intensifs payent l'énergie en France n'est pas compétitif au regard de ce qu'il est en Allemagne, par exemple, et ce alors que le coût de production de l'énergie est très compétitif dans notre pays. Ainsi, quand le prix de l'accès régulé à l'électricité nucléaire historique, l'ARENH, est fixé à 42 euros le mégawattheure, le prix de l'électricité facturé à Ascométal est de 65 euros en moyenne.

Certes, la Commission de régulation de l'énergie, la CRE, a décidé il y a quelques jours de réduire les frais de transport acquittés par les électro-intensifs à hauteur d'un volume global de 60 millions d'euros, ce dont je la félicite car une telle décision va dans le bon sens. Je dois cependant vous signaler qu'elle ne bénéficiera pas à Ascométal, car elle suppose un palier de consommation de 7 000 heures. Or la consommation d'électricité d'Ascométal est irrégulière, à la différence d'industries recourant à l'électrolyse, qui génère une consommation continue. On ne va quand même pas laisser les fours allumés le dimanche pour bénéficier d'une réduction des frais de transport ! Il faudrait que la CRE réfléchisse au moyen de mettre fin à une telle discrimination ; vous aurez l'occasion d'en débattre lors de l'examen du futur projet de loi de transition énergétique.

C'est la réduction des coûts qui nous paraît, madame Bonneton, l'élément décisif pour revenir à l'équilibre. Notre projet de redressement ne repose pas sur un éventuel retournement de la conjoncture. Nous pensons que cette entreprise recèle des gisements d'économies considérables. Notre analyse, contrairement à celle des autres candidats à la reprise, est que ces gisements d'économies ne sont pas à rechercher prioritairement dans la masse salariale.

Cette entreprise supporte 600 millions d'euros de coûts pour 600 millions d'euros de chiffre d'affaires. Ces coûts sont dus, à hauteur de 240 millions, à des achats de matières premières, de 230 millions à des dépenses « hors matières » – électricité, gaz, électrodes, réfractaires, maintenance industrielle, sous-traitance, transport – et de 130 millions à la masse salariale, soit moins d'un quart de l'ensemble des coûts. C'est pourquoi la solution de « taper » sur la masse salariale ne nous semble pas la plus pertinente pour redresser l'entreprise. En revanche, une analyse détaillée de l'ensemble des coûts « matières » et « hors matières » nous a permis d'identifier des réductions possibles *via* des renégociations de contrat avec nos fournisseurs.

Notre objectif est de passer d'un déficit d'exploitation de 10 millions à un bénéfice d'exploitation de 55 millions d'euros en quatre ans, pour moitié par des effets de volumes et de prix et pour moitié par des réductions de coût. C'est un programme très conservateur puisque nous prévoyons d'atteindre cet objectif avec une augmentation des volumes de 1,3 % par an. Cela signifie que nous n'avons pas besoin d'un redémarrage important du marché automobile français et européen pour redresser l'entreprise. Notre objectif, validé par l'ensemble des directeurs d'usine, est un retour à l'équilibre de l'ensemble des sites d'ici à dix-huit mois.

Notre offre prévoit le maintien de 1 840 des 1 900 emplois actuels du site du Cheylas, l'essentiel des soixante suppressions de postes se concentrant sur les fonctions support. Au cours des dix dernières années, ce site a, en effet, perdu de nombreuses unités de production – four, aciérie, laminoir – sans que ces suppressions aient été accompagnées d'une réduction des fonctions support. C'est pourquoi nous envisageons de les réorganiser et de les centraliser à Hagondange ; nous proposerons aux salariés dont le poste aura été supprimé à la suite de cette restructuration de travailler sur ce site, appelé à devenir le nouveau siège social de l'entreprise. À ceux qui refuseraient cette proposition, nous soumettrons d'autres solutions, parmi lesquelles une indemnisation extralégale.

M. le président François Brottes. Il n'y a pas que la question sociale, aussi importante soit-elle. L'inquiétude porte également sur le devenir industriel du site du Cheylas.

M. Frank Supplisson. Il est nécessaire de réorganiser des fonctions support qui sont aujourd'hui totalement éclatées sur différents sites en raison des aléas de l'histoire de l'entreprise. Cette réorganisation des fonctions support n'exclut pas un projet industriel pour le Cheylas. Le chinois Winoa, grand groupe sidérurgiste, leader mondial de la production de la grenaille d'acier, est implanté au Cheylas sur le même site industriel – cela prouve bien qu'on peut réussir dans la sidérurgie en France.

M. Guy Dollé. Ce n'est pas véritablement un sidérurgiste, plutôt un utilisateur d'acier transformé.

M. Frank Supplisson. Toujours est-il qu'il dispose d'un four et d'une coulée. Cet industriel de l'acier a des projets de développement de son site du Cheylas : il compte y implanter une unité de traitement des laitiers d'aciérie, une unité de traitement de surface des

infrastructures métalliques et une plateforme logistique dédiée à ses aciers. C'est la raison pour laquelle notre offre de reprise, à la différence de toutes les autres, comporte un projet de développement du site industriel du Cheylas en partenariat avec Winoa.

Nous envisageons également de développer les activités propres d'Ascométal au Cheylas. L'entreprise a deux activités sur ce site dans le secteur des ressorts. Elle produit, à raison de 20 000 tonnes par an, des barres stabilisatrices, activité à peu près à l'équilibre. Elle produit, par ailleurs, des ressorts hélicoïdaux à partir de matières premières en provenance de Fos-sur-Mer. Cette seconde activité est fortement déficitaire mais le responsable de l'unité de production a un projet de transformation. Nous lui proposons d'accomplir cette transformation en diversifiant l'approvisionnement de cette production.

Quant aux centrales hydroélectriques d'Ascométal à Allevard, qui génèrent une puissance totale de 30,3 mégawatts, l'offre française et européenne en conserve l'intégralité dans le périmètre de l'entreprise. Ces centrales présentent, par ailleurs, la caractéristique, assez rare s'agissant d'une propriété privée, d'être aussi des réseaux de transport haute tension desservant non seulement des industriels, mais aussi des collectivités locales. On doit d'autant plus se féliciter qu'elles restent la propriété d'actionnaires majoritairement français.

Le crédit d'impôt recherche est, madame Bonneton, un excellent dispositif, et je me réjouis que les gouvernements qui se sont succédé depuis sa création l'aient renforcé, car il contribue à l'attractivité de la recherche. Le CREAS en fait déjà un usage très important.

Un des atouts d'Ascométal, monsieur Chassaingne, réside dans la diversité de son portefeuille clients, et c'est une des raisons pour laquelle ses concurrents souhaitent la racheter. Pas un de ses clients ne pèse à lui seul plus de 10 % du chiffre d'affaires et du volume de sa production. Ce portefeuille compte des niches très recherchées, notamment pour le secteur pétrolier et gazier, qui exige un niveau de qualité extrêmement élevé. Ses grands clients de Houston préfèrent faire venir des barres d'acier du site de Dunkerque plutôt que d'en commander aux aciéries de son concurrent brésilien, pourtant implanté aux États-Unis. C'est ce savoir-faire unique qui intéressait beaucoup les candidats étrangers à la reprise d'Ascométal.

Ces grands clients n'ont jamais laissé tomber l'entreprise en dépit des grandes difficultés qu'elle a connues. Si l'aciérie de Fos-sur-Mer est toujours en activité, alors que le plan Acier de 1984 prévoyait déjà sa fermeture, c'est que sa production est le *nec plus ultra* pour les grands clients français et européens de l'industrie du roulement à billes.

Nous sommes en discussion avec la BPI, monsieur Chassaingne. Sur les 230 millions d'euros de financement, 35 proviennent de l'État *via* un prêt sur sept ans du fonds de développement économique et social. Cette somme est empruntée aux conditions du marché, soit un taux de 7 %. Quant au prêt des deux fameux fonds de retournement anglo-saxons, il est consenti au même taux.

M. Guy Dollé. C'est énorme, mais il faut considérer qu'aucune banque n'est disposée à financer une société qui sort d'un règlement judiciaire.

M. Frank Supplisson. Le prêt public est amortissable, alors que le prêt privé est remboursable *in fine*, ce qui signifie que le prêteur privé partage le risque. En cas de remboursement par anticipation de ce prêt, le taux est de 8 %. Notre objectif étant de le rembourser par anticipation dès que nous aurons atteint l'équilibre, le taux de remboursement

global sera donc de 15 %. Cela peut paraître élevé, mais, comme Guy Dollé l'a signalé, il n'y a pas une seule banque en France qui financerait une entreprise industrielle en phase de redressement judiciaire. Notre objectif est de rembourser le plus rapidement possible ce prêt à 7 % pour y substituer un prêt bancaire classique.

Quant aux 380 millions d'euros de dettes d'Ascométal, il s'agit d'une dette d'acquisition : cette somme a servi à payer l'ancien propriétaire et n'a pas été investie dans l'entreprise. Les fonds que nous avons levés serviront, eux, à investir dans l'outil industriel. Nous ne reprenons pas cette dette. Les banques qui ont prêté ces fonds régleront leurs comptes avec l'ancien actionnaire, puisqu'ils ont fait collectivement le choix de mettre l'entreprise en cessation de paiement.

Les deux fonds anglo-saxons apportent 40 % du financement de l'offre française et européenne. Il s'agit de fonds de retournement, c'est-à-dire des intervenants spécialisés dans l'apport de capitaux à des entreprises en phase de liquidation judiciaire, ce qui est un métier d'une grande technicité.

J'ai fixé des règles très précises. Premièrement, ces fonds resteront minoritaires au capital et au conseil d'administration, afin que ce projet reste un projet industriel. Deuxièmement, ils seront à la fois associés au capital et à la dette : il est hors de question qu'Ascométal pâtisse d'un nouvel affrontement entre ses actionnaires et ses banques. Ces fonds prêtent à condition de participer au capital, afin que les intérêts entre prêteurs et actionnaires soient strictement alignés. Troisièmement, ils n'ont aucune voix au chapitre quant aux décisions de remboursement par anticipation de la dette. Nous pourrions sortir de cette dette aussi vite que nous le souhaiterons.

De nombreux fonds ont soumis notre projet à tous les cabinets d'audit indépendants de la place : tous ont reconnu qu'il s'agissait du projet le plus solide. Nous avons retenu ceux qui, outre qu'ils respectaient ces trois critères, investissaient dans l'industrie française. Le fonds DK est celui qui investit dans le développement de Winoa au Cheylas. Le fonds Warwick est candidat à la reprise d'un fleuron de notre industrie aéronautique. Ces deux fonds considèrent que la France est riche de pépites industrielles, de savoir-faire et de compétences.

M. Jean-Charles Taugourdeau. Ne craignez-vous pas que leur but soit simplement de piller notre savoir-faire et de verrouiller le marché ?

M. Frank Supplisson. C'est pour éviter ces risques que nous leur avons imposé l'obligation d'être minoritaires. Je leur ai dit clairement que je ne serai jamais l'employé d'un fonds. Je défends un projet industriel, avec des entrepreneurs qui ont un objectif industriel : permettre à Ascométal de redevenir en quatre ans le *leader* européen des aciers spéciaux.

Il est vrai que ce marché, qui compte dix acteurs, Ascométal compris, pesant chacun 10 %, est en surcapacité et a besoin de consolidation. Croyez-vous qu'un grand groupe d'un pays émergent, qui cherche à tout ramasser et tout rationaliser à son profit, soit le plus susceptible de permettre à ce marché de faire face à la concurrence et de résoudre son problème de surcapacité ? Souhaitons que les Européens se montrent capables de nouer des alliances entre eux.

Cette offre est française et européenne : nous avons conclu une alliance avec le suédois Ovako, *leader* européen des aciers spéciaux, représentant de la grande tradition

suédoise de fabrication d'aciers spéciaux, vieille de trois siècles. Ce groupe étant basé en Suède et en Finlande, son empreinte industrielle est complémentaire, et non concurrente, de celle d'Ascométal. Sa production est également largement complémentaire de celle de l'entreprise. Ascométal peut, en outre, s'inspirer de son expérience : alors qu'Ovako était en cessation de paiement il y a quatre ans, elle va réaliser cette année un bénéfice d'exploitation de l'ordre de 100 millions d'euros. Ce précédent prouve qu'on peut redresser Ascométal en quatre ans. Enfin, le fonds qui possède Ovako a un horizon de liquidité de deux ans.

À mon sens, l'alliance entre acteurs européens de ce marché est un moyen de résoudre son problème de surcapacité. Aujourd'hui, Ascométal est à genoux, ce qui n'est pas la meilleure position pour discuter une alliance. Si nous parvenons à remettre l'entreprise sur ses pieds, il n'y a aucune raison pour ne pas envisager, le moment venu, la relance d'un projet européen où Ascométal saura faire valoir ses intérêts. La France, qui est le plus grand producteur de ferraille en Europe et qui a le coût de production le plus faible, n'a pas vocation à fermer ses aciéries.

Ascométal compte quatre constructeurs automobiles parmi ses grands clients : Renault, PSA, Daimler et Volkswagen. Il faut conforter ces positions, voire reconquérir les parts de marché perdues chez ces constructeurs ; il n'est pas normal que l'entreprise ait perdu 90 % de ses parts de marché chez Daimler, et l'une de mes missions sera d'ailleurs de recréer la confiance chez ces grands clients. Il faut également conquérir de nouveaux clients chez les autres constructeurs automobiles.

Ayant participé à la rédaction du décret de 2005 dont le décret « Alstom » étend le champ d'application, je pourrais difficilement vous dire du mal de ce dispositif. Je trouve que cette extension est une bonne décision. La France n'a aucun intérêt à faire preuve d'angélisme s'agissant d'actifs stratégiques tels que les centrales hydrauliques dont nous venons de parler. En l'espèce, le décret « Alstom » n'a démontré ni son utilité ni son inutilité, puisque le tribunal a retenu l'offre de reprise la mieux-disante, dont il se trouve qu'elle était majoritairement française.

Il suffit de lire la presse, madame Massat, pour comprendre combien les « milieux parisiens » ne croient plus à la possibilité d'un grand projet industriel français et européen, quand ils ne le jugent pas suspect. Désormais les investisseurs ou les institutions n'ont que les *start-up* du numérique ou des services à la bouche. Ils oublient que l'acier est la matière première de l'industrie. L'acier représente 95 % du poids d'une voiture ou d'une locomotive. On peine à convaincre l'opinion publique que la France est très bien placée pour conserver, voire développer, sa capacité de produire cette matière première de l'industrie.

Cette activité présente, en outre, l'avantage d'être une industrie très verte, puisque 95 % de l'acier consommé en France est recyclé. Elle est également très saine sur le plan économique, puisqu'on réinjecte une matière issue de la consommation des Français dans le circuit de production.

Par ailleurs, l'emploi d'aciers spéciaux est un facteur clé de réduction des émissions de gaz à effet de serre par les automobiles, puisque ceux-ci entrent dans la fabrication des moteurs hybrides et permettent de réduire le poids et la taille des voitures.

M. Guy Dollé. De plus, la filière de production d'Ascométal émet quatre fois moins de CO₂ par tonne d'acier produite que la filière classique des hauts-fourneaux, grâce notamment à la ferraille. Si la France recyclait toute la ferraille qu'elle produit dans la

fabrication de l'acier, au lieu de l'exporter comme elle a tendance à le faire, elle limiterait ses émissions de CO₂.

M. Frank Supplisson. Le marché automobile européen redémarre, madame Marcel, même s'il est vrai qu'il ne le fait pas aussi vite en France que dans les autres pays européens. Il a progressé de 13 % en décembre, de 5 % en janvier et février, de 7 % en mars et de 10 % en avril. Il faut savoir, en outre, que les constructeurs français « surperforment » le marché européen : lorsque celui-ci progresse de 10 %, Renault progresse de 18 %, grâce à son positionnement sur les petits véhicules économiques. Or c'est cette production qui est la plus consommatrice d'aciers spéciaux.

Nous avons la conviction qu'Ascométal est bien placée pour bénéficier du redémarrage du marché automobile européen puisque 65 % des volumes et du chiffre d'affaires qu'elle réalise sont liés, directement ou indirectement, au secteur automobile. C'est pourquoi nous comptons faire du site d'Hagondange, dont la production est plus spécifiquement destinée au marché automobile, l'un des piliers de notre futur développement et le site qui accueillera la direction générale du groupe. Nous voulons permettre ainsi à Ascométal de profiter pleinement de ce redémarrage du cycle automobile européen.

La reprise, il y a deux jours, de Valdunes, installé au cœur du site des Dunes, par le puissant groupe chinois MA Steel, qui est de la taille de Gerdau, est de nature à nous rassurer. En effet, Valdunes représente 9 % du volume et du chiffre d'affaires d'Ascométal. Nous avons engagé des discussions avec MA Steel pour rechercher ensemble les moyens de développer Valdunes et de conquérir des parts de marché à l'étranger, en particulier en Asie.

Notre stratégie industrielle poursuit un objectif simple : redevenir en quatre ans le *leader* européen des aciers spéciaux ; redonner à Ascométal la place qui était la sienne il y a dix ans. Nous y mettrons les moyens, avec 135 millions d'euros d'investissements sur quatre ans et 9 millions d'euros par an pour chacun des trois grands sites industriels, Fos-sur-Mer, les Dunes, Hagondange, afin de les remettre au niveau qu'ils n'auraient jamais dû quitter.

Nous nous sommes engagés à créer des emplois. Ascométal comptant actuellement 540 salariés de plus de cinquante-cinq ans, l'entreprise connaîtra dans les dix prochaines années des départs à la retraite massifs et aura besoin d'embaucher des jeunes, *via* notamment le dispositif de l'alternance, du tutorat, voire des contrats de génération, tous dispositifs qui permettront de préserver les savoir-faire de l'entreprise.

Vous avez évoqué le fameux projet d'installation d'une coulée continue sur le site de Fos-sur-Mer, monsieur le président. L'objectif est de remettre ce site à l'équilibre d'ici à dix-huit mois. Une fois que les équipes de Fos-sur-Mer, management et salariés, auront réussi ce défi, nous nous sommes engagés, dans le cadre de notre projet, à étudier la possibilité de cet investissement de rupture, qui devra faire l'objet d'une concertation avec nos investisseurs et nos prêteurs, y compris l'État *via* la BPI.

M. Guy Dollé. Je serai plus pessimiste que Frank Supplisson quant à la réalisation d'un tel projet parce que je connais mieux ce dossier. Cela fait vingt ans qu'on parle d'installer une coulée continue sur le site Fos-sur-Mer, qui aurait dû en être équipé dès l'origine. Je pense qu'il est aujourd'hui trop tard, en raison notamment du coût d'un tel équipement – entre 50 et 150 millions d'euros. Il me semble illusoire de s'accrocher à l'idée qu'une coulée continue serait la panacée pour Fos-sur-Mer. Du reste, il y aura toujours des clients pour des lingots.

M. Frank Supplisson. En tout état de cause, nous étudierons, la possibilité d'un tel investissement dans dix-huit mois, si le site atteint l'objectif de retour à l'équilibre.

Nous avons lu dans la presse que le groupe algérien Cevital indiquait vouloir investir 500 millions d'euros dans la reprise d'Ascométal. Si tel avait été le cas, il serait évidemment le propriétaire actuel d'Ascométal.

M. le président François Brottes. On dit qu'il lorgne sur des terrains du site de Fos-sur-Mer.

M. Frank Supplisson. Fos est un emplacement stratégique, comme le sont les Dunes et Hagondange. L'usine des Dunes est idéalement placée pour l'exportation de matériels vers les clients pétroliers et gaziers des États-Unis, celle d'Hagondange pour vendre des aciers à la filière forge de l'industrie automobile allemande. Enfin, le site de Fos est très bien placé pour desservir tout le bassin méditerranéen. Ces trois implantations permettent à l'entreprise de fournir à chaque zone continentale des produits dédiés, et cet équilibre est à préserver.

Le site de Fos-sur-Mer présente, en outre, la particularité de posséder 250 hectares de terrain disponibles ainsi qu'une darse – sorte de bassin d'eau profonde –, ce qui en accroît encore l'intérêt pour certains investisseurs.

Nous avons engagé des discussions avec un certain nombre de candidats à l'implantation sur ce site. Il n'est pas question de céder un terrain aussi stratégique sans vérifier la crédibilité des projets sur le plan industriel et financier, et du point de vue des créations d'emplois. En tout état de cause, les décisions relatives aux actifs d'Ascométal seront prises dans l'intérêt de l'entreprise et de l'intérêt général.

M. le président François Brottes. Merci, messieurs, d'avoir bien voulu répondre à nos questions.



Membres présents ou excusés

Commission des affaires économiques

Réunion du mercredi 4 juin 2014 à 9 h 30

Présents. - M. Damien Abad, Mme Brigitte Allain, Mme Delphine Batho, Mme Marie-Noëlle Battistel, M. Yves Blein, Mme Michèle Bonneton, M. Christophe Borgel, M. Jean-Claude Bouchet, M. François Brottes, M. André Chassaigne, M. Jean-Michel Couve, Mme Fanny Dombre Coste, Mme Jeanine Dubié, Mme Marie-Hélène Fabre, M. Daniel Fasquelle, M. Christian Franqueville, M. Franck Gilard, M. Georges Ginesta, M. Joël Giraud, M. Jean Grellier, M. Razzy Hammadi, M. Antoine Herth, M. Philippe Kemel, Mme Laure de La Raudière, M. Jean-Luc Laurent, M. Thierry Lazaro, Mme Annick Le Loch, Mme Annick Lepetit, M. Philippe Le Ray, M. Jean-Pierre Le Roch, Mme Jacqueline Maquet, M. Alain Marc, Mme Marie-Lou Marcel, M. Philippe Armand Martin, Mme Frédérique Massat, Mme Véronique Massonneau, M. Jean-Claude Mathis, M. Kléber Mesquida, M. Hervé Morin, M. Hervé Pellois, Mme Josette Pons, M. Dominique Potier, M. Patrice Prat, M. François Pupponi, M. Franck Reynier, M. Frédéric Roig, Mme Béatrice Santais, M. François Sauvadet, M. Michel Sordi, M. Éric Straumann, M. Alain Suguenot, M. Jean-Charles Taugourdeau, Mme Catherine Troallic, Mme Clotilde Valter, M. Fabrice Verdier

Excusés. - M. Bruno Nestor Azerot, Mme Ericka Bareigts, M. Dino Cinieri, Mme Corinne Erhel, Mme Pascale Got, Mme Anne Grommerch, M. Henri Jibrayel, M. Serge Letchimy, Mme Audrey Linkenheld, M. Yannick Moreau, M. Germinal Peiro, M. Bernard Reynès, M. Jean-Marie Tetart, M. Jean-Paul Tuaiva, Mme Catherine Vautrin

Assistait également à la réunion. - M. François Vannson