

A S S E M B L É E N A T I O N A L E

X I V ^e L É G I S L A T U R E

Compte rendu

Mission d'information sur l'offre automobile française dans une approche industrielle, énergétique et fiscale

– Audition, ouverte à la presse, de M. Martin Vial, commissaire aux participations de l'État (APE), de M. Aymeric Ducrocq, directeur de participations industrie et de M. Jérôme Baron, secrétaire général..... 2

Mardi

1er mars 2016

Séance de 16 heures 30

Compte rendu n°30

SESSION ORDINAIRE DE 2015-2016

**Présidence de
Mme Sophie Rohfritsch,
*Présidente***



La séance est ouverte à seize heures trente-cinq.

La mission d'information a entendu **M. Martin Vial, commissaire aux participations de l'État (APE), M. Aymeric Ducrocq, directeur de participations industrie et M. Jérôme Baron, secrétaire général.**

Mme la présidente Sophie Rohfritsch. Nous accueillons aujourd'hui M. Martin Vial, commissaire aux participations de l'État, qui, à ce titre, dirige l'Agence des participations de l'État (APE).

L'APE a été créée en 2004 ; sa mission consiste à améliorer la cohérence des interventions de l'État actionnaire dans une optique stratégique, sans s'immiscer dans la gestion courante des entreprises concernées. Le rôle de l'APE est quelquefois mis en cause, notamment en ce qui concerne la politique des dividendes exigés par l'État. On rappellera toutefois que les besoins en dividendes ne sont pas souverainement définis par l'APE : ils sont généralement tributaires de la contrainte budgétaire.

Depuis août 2012, l'APE a connu trois directeurs généraux : M. David Azéma, puis M. Régis Turrini, qui occupa le poste à peine une année, et M. Martin Vial, nommé à la fin de l'été dernier. Certains pourraient en conclure que l'exercice des missions de l'APE n'est pas sans difficultés pratiques.

M. Martin Vial a pour atout une solide expérience entrepreneuriale : il a dirigé une des plus grandes entreprises publiques, le groupe La Poste, puis Europ Assistance, une entreprise privée qui lui doit une grande partie de son développement international.

Par son objet, notre mission se focalise sur les participations de l'État au capital des deux constructeurs français.

Les années 2014 et 2015 ont été riches en événements les concernant.

En premier lieu, il a fallu sauver le groupe PSA, qui était en grande difficulté. L'opération s'est traduite par l'entrée de l'État dans le capital, avec, dans le même temps, la recherche d'un partenaire, le groupe chinois Dongfeng. Pour quelque 800 millions d'euros, Dongfeng a acquis 14,1 % du capital, c'est-à-dire un apport et une participation identiques à ceux de l'État.

Devant la dilution des intérêts de la famille Peugeot, l'État a aussi réorganisé la gouvernance de PSA, mouvement qui s'est notamment traduit par l'accession de M. Louis Gallois à la présidence du conseil de surveillance. À en juger aux résultats qui viennent d'être annoncés, l'opération aura été payante pour tous les partenaires. En second lieu, M. Macron, ministre de l'économie, a considéré, au cours de l'année 2015, qu'il convenait de clarifier les modalités de l'alliance entre Renault et Nissan.

À cette fin, il a fait jouer un des dispositifs de la loi du 29 mars 2014 visant à reconquérir l'économie réelle, dite « loi Florange », en portant la participation de l'État de 15 % à près de 20 % du capital de Renault et en tablant sur la mécanique des droits de vote doubles.

Si l'on en juge par l'audition récente de M. Carlos Ghosn devant la commission des affaires économiques, le résultat n'a pas été tout à fait au niveau des espérances gouvernementales, la capacité de résistance des représentants de Nissan ayant, peut-être, été sous-estimée. L'État aurait dépensé 1,2 milliard d'euros environ pour acquérir les 5 % d'actions supplémentaires.

L'opération impacte directement l'APE qui avait sans doute d'autres priorités comme, par exemple, la recapitalisation d'Areva. L'État semble même avoir été pris à contre-pied dans cette opération. Monsieur Vial, vous allez nous apporter d'autres précisions sur les conditions et les finalités d'une opération au demeurant compliquée.

S'agissant du groupe chinois Dongfeng, des éclaircissements semblent également nécessaires à notre information. Est-il un véritable constructeur, ou s'agit-il plutôt d'un conglomérat industriel et financier proche des autorités chinoises ?

Existe-t-il un risque de conflit d'intérêts, lorsque l'on considère que Dongfeng est à la fois actionnaire de référence de PSA et le principal partenaire industriel et commercial de Renault en Chine ?

Vous aurez constaté que nous avons beaucoup de questions à adresser à l'APE...

D'autres questions se posent en effet. Quand est-il, par exemple, des relations entre l'APE et la Banque publique d'investissement (BPI) ? L'APE a-t-elle la préoccupation de soutenir, au-delà de ses seules participations directes en capital, tout un secteur, notamment les équipementiers ?

Un fonds de modernisation des équipementiers automobiles (FMEA) avait été créé en 2009, auquel a succédé le Fonds avenir automobile (FAA) de la BPI. Vos orientations stratégiques englobent-elles la recherche et développement et l'innovation de l'ensemble de la filière ?

Monsieur le directeur général, nous allons vous écouter au titre d'un bref exposé liminaire, puis notre rapporteure, madame Delphine Batho, vous posera un premier groupe de questions, elle sera suivie par les autres membres de la mission d'information qui, à leur tour, vous interrogeront.

M. Martin Vial, commissaire aux participations de l'État (APE). Merci, madame la présidente, pour vos propos aimables. Vous avez soulevé un certain nombre de questions qui sont au cœur de notre intervention quotidienne en tant qu'actionnaire, particulièrement dans le secteur automobile.

Je prie les membres de la mission qui appartiennent également à la commission des finances de bien vouloir excuser par avance les redites que je suis susceptible de commettre par rapport à mon audition par cette commission il y a quelques mois.

J'ai trois convictions au sujet de notre intervention dans le secteur automobile. La première est que la présence de l'État au sein des groupes Renault et PSA s'inscrit dans la doctrine générale de l'État actionnaire. La deuxième est que nous agissons en tant qu'actionnaire de long terme. La troisième est que nous entendons, en tant qu'actionnaire de Renault et de PSA — mais aussi à travers la BPI — aider le secteur automobile français à relever plusieurs grands défis.

Pourquoi l'État est-il présent aujourd'hui au sein des groupes Renault et PSA ?

Tout d'abord parce que cette présence s'inscrit dans la doctrine globale de l'État en tant qu'État actionnaire. Elle s'articule autour de quatre lignes directrices.

La première est que l'État intervient en tant qu'actionnaire dans les secteurs stratégiques majeurs et relevant de la souveraineté, tels le nucléaire ou la défense nationale. La deuxième est que l'État intervient dans les entreprises qui ont contribué ou contribuent au fonctionnement économique et à la vie sociale du pays, ce qui est typiquement le cas de La Poste, du domaine ferroviaire, du transport urbain parisien, mais aussi des entreprises de réseau comme Orange. La troisième est la contribution au soutien ainsi qu'à la structuration

de certains secteurs essentiels pour l'économie française : c'est ce que nous avons fait dans le domaine de la défense, avec le rapprochement entre Nexter et son homologue allemand Krauss-Maffei Wegmann (KMW), afin de bâtir un opérateur de l'armement terrestre de taille européenne ; c'est aussi l'une des motivations de notre présence au sein des groupes Renault et PSA. La quatrième est que nous intervenons, de façon exceptionnelle, dans des entreprises présentant un risque systémique lorsqu'elles vont mal, ce qui a été le cas pour Dexia alors qu'elle était menacée de faillite.

La présence de l'État au sein des groupes Renault et PSA s'inscrit dans la troisième ligne directrice de notre politique d'investissement. S'agissant de Renault, sans remonter à la Régie de 1945, l'État est historiquement présent dans cette entreprise, dont la privatisation est intervenue en 1996. Jusqu'au printemps 2015, il détenait 15 % de son capital contre près de 20 % aujourd'hui. Malgré la privatisation, nous avons accompagné les décisions historiques structurelles du groupe, en particulier la prise de contrôle de Dacia ainsi que la première étape de l'alliance avec Nissan en 1999, puis, en 2002, le renforcement des accords avec cette marque, ce qui a permis de faire de cette alliance l'un des premiers groupes industriels au monde.

La présence de l'État dans PSA est plus récente, puisque la première prise de participation au capital a eu lieu en 2014, à un moment où le groupe traversait une grave crise existentielle ; cette intervention a produit des résultats financiers très positifs. Elle marque une rupture avec les pratiques antérieures : en 2009, après la faillite de la banque Lehman Brothers, notre intervention a pris la forme d'un prêt de 3 milliards d'euros, puis d'une garantie financière importante émise en 2012 sur les dettes émises par la filiale bancaire du groupe, PSA Banque.

L'État est entré dans le capital du groupe PSA en tant qu'« investisseur avisé » : le retour sur investissement est très positif, ce qui a d'ailleurs été reconnu par la Commission européenne. Le bon rendement ne constituait toutefois pas la seule motivation de notre intervention : il s'agissait aussi d'accompagner le développement du groupe avec un nouveau plan stratégique, dans le cadre d'une alliance tripartite incluant Dongfeng et la famille Peugeot. Ce plan, intitulé *Back in the Race*, a favorisé le redressement de PSA, et les résultats publiés montrent que les objectifs ont été atteints en 2015, avec deux ans d'avance sur ce qui avait été prévu au moment où l'État est entré dans le capital du groupe.

Notre intervention au sein de ces deux entreprises procède d'enjeux assez similaires du point de vue de l'État actionnaire qui, chez Renault comme chez PSA, est actionnaire de référence, mais il n'est pas le seul puisque Nissan détient 15 % du capital de Renault et que Dongfeng et la famille Peugeot sont présents chez PSA. La présence de l'État garantit une stabilité et une solidité dans l'actionnariat de ces entreprises, ce qui s'est vérifié lors des interventions au plus fort de la crise en 2009.

Dans le secteur de l'automobile, la présence d'un actionnaire de référence fort au sein des grands groupes n'a rien d'exceptionnel. Beaucoup de constructeurs de dimension mondiale disposent d'actionnaires de référence, publics ou privés : en Allemagne, avec 13 % du capital, le Land de Basse-Saxe est un actionnaire public très important du groupe Volkswagen ; en Italie, la famille Agnelli, détentrice de 29 % du capital, est l'actionnaire de référence historique de ce qui est aujourd'hui le groupe Fiat Chrysler Automobiles (FCA). Ainsi la présence de l'État a permis au groupe Renault de déterminer le cadre de son alliance avec Nissan, et, depuis deux ans, au groupe PSA de définir les bases du développement de son partenariat stratégique avec Dongfeng : voilà la raison de notre intervention dans ces industries automobiles.

Le rôle de l'APE consiste à agir au sein de ces groupes en tant qu'actionnaire avisé de long terme, notre préoccupation est la stratégie, pas la gestion quotidienne, car si elle est un actionnaire important, l'Agence n'est pas majoritaire dans leur capital.

S'agissant de Renault le plan *Drive the Change* vise, à l'horizon de la fin 2016, un chiffre d'affaires de 50 milliards d'euros ainsi qu'une marge opérationnelle supérieure à 5 %, avec, chaque année, un autofinancement net – *free cash flow* – positif. L'objectif des 50 milliards d'euros est à la fois très ambitieux et très important pour le groupe Renault : la croissance est revenue après des années de baisse, et les résultats assignés en termes de marge opérationnelle ont été atteints en 2015, soit deux ans avant la date escomptée. Actionnaire stratégique, nous allons aider le groupe à préparer en 2016 son nouveau plan à trois ans. De son côté, le groupe PSA a réalisé son plan *Back in the Race* avec deux ans d'avance, lui aussi.

Dans les deux cas, l'APE s'est assurée que les plans stratégiques ont été conduits de façon extrêmement dynamique. Je tiens à saluer le travail fourni par l'encadrement et les salariés de ces deux entreprises, qui les a menées au succès.

La deuxième préoccupation de l'actionnaire à long terme est la gouvernance. En réponse à votre question relative à l'évolution du rôle de l'État actionnaire, madame la présidente, j'indiquerai que nous disposons désormais de deux administrateurs dans le conseil d'administration de Renault et de deux administrateurs au sein du conseil de surveillance de PSA. À ce titre, nous jouons le rôle d'actionnaire « normalisé » dans le fonctionnement des instances de gouvernance de ces entreprises, qui ont ainsi gagné en maturité ; au demeurant, nous sommes actionnaire attentif à la qualité de cette gouvernance. Nous siégeons par ailleurs dans divers comités – d'audit, d'éthique, de nominations et des rémunérations – des entreprises, afin de nous assurer que l'État, premier actionnaire de référence chez Renault et actionnaire de référence important chez PSA, peut intervenir sur les grands axes de gouvernance de l'entreprise.

La troisième préoccupation de l'État est l'exemplarité, car il n'est pas un actionnaire banal : il a des responsabilités particulières. Il est ainsi particulièrement attentif au taux de féminisation au sein des organes de gouvernance, celui-ci atteint pratiquement 40 % dans le groupe PSA, ce qui est supérieur aux exigences de la loi du 27 janvier 2011 relative à la représentation équilibrée des femmes et des hommes au sein des conseils d'administration et de surveillance et à l'égalité professionnelle, dite « loi Copé-Zimmermann » et du code de gouvernement d'entreprise des sociétés adopté par l'Association française des entreprises privées (AFEP) et le Mouvement des entreprises de France (MEDEF). S'agissant du groupe Renault, cet effort de féminisation doit être poursuivi ; c'est d'ailleurs la raison pour laquelle, à l'occasion de la prochaine assemblée générale, le taux de féminisation sera augmenté, un point sur lequel nous demeurons attentifs.

Le niveau de rémunération des dirigeants de ces entreprises est, lui aussi, objet de notre vigilance ; en 2012, l'État a fixé des règles dans ce domaine, en demandant une baisse de 30 %, l'absence de cumul avec la rémunération par jetons de présence, ainsi que la suppression des retraites-chapeaux, sujet sensible dans le public et les entreprises. Si, en tant qu'actionnaire minoritaire, nous ne sommes pas en mesure de décider, nous exprimons en revanche très clairement nos positions, tant en conseil d'administration qu'en assemblée générale, à travers la règle du *say on pay* par laquelle les actionnaires d'une entreprise se prononcent sur la rémunération des dirigeants.

L'État actionnaire exige encore l'exemplarité en matière de responsabilité sociétale des entreprises (RSE), domaine dans lequel les marges de progrès sont considérables ; cela est vrai pour toutes les entreprises, et le secteur automobile ne fait pas exception. À cet égard, le groupe PSA constitue une référence puisque, en 2014, l'entreprise a

été *leader* en matière de réduction des émissions de CO₂, et a su faire évoluer à la baisse le taux d'accidents du travail de façon très sensible. De son côté, Carlos Ghosn, président-directeur-général du groupe Renault, a intégré la responsabilité sociale et sociétale dans les critères d'appréciation de la performance ; par ailleurs, le comité d'audit de l'entreprise se consacre à la pratique de l'éthique au sein de l'entreprise. Je ne prétends pas que nous sommes arrivés au bout du chemin dans le domaine de la RSE, mais nous tâchons, avec les moyens qui sont les nôtres, de peser sur ces deux groupes afin que, sur le long terme, ils soient exemplaires.

L'État actionnaire, investisseur avisé et de long terme, a aussi le souci du rendement de l'actif. De ce point de vue, l'investissement réalisé au sein du groupe PSA s'est avéré rentable, puisque les 800 millions d'euros investis au moment de l'augmentation de capital valent aujourd'hui 1,5 milliard d'euros, soit une plus-value potentielle de plus de 700 millions. Jusqu'à présent, l'entreprise connaissant une phase de redressement, nous n'avons pas réclamé de dividendes, car il était sain que l'actionnaire ne cherche pas à puiser dans la trésorerie ; cette politique évoluera toutefois à l'avenir, à mesure que les bons résultats du groupe se confirmeront.

S'agissant de Renault, la position historique de l'État au sein du groupe empêche l'évocation de la notion de plus-value. Nous menons cependant une politique de modération dans la distribution de dividendes, particulièrement au lendemain d'une situation de crise ; nous n'entendons pas moins revenir, à terme, à une situation plus habituelle. À cet égard, nous avons veillé à ce que l'entreprise normalise sa politique de dividendes, car une grande partie de ce qui était versé par Renault provenait des dividendes que lui servait le groupe Nissan. Ainsi, depuis l'année 2015, la contribution propre de Renault a augmenté : l'État a perçu 110 millions d'euros de dividendes et en percevra 140 millions pour 2016.

En réponse à votre question, madame la présidente, je puis indiquer que, lors de l'assemblée générale du groupe de 2015, l'État a acquis pour environ 1,2 milliard d'euros de titres afin de garantir à Renault un pouvoir de vote double au sein de l'entreprise, ce qui sera effectif dès le printemps prochain. Je rappelle que le ministre de l'économie a indiqué que, comme il s'y est engagé, l'État cédera ces titres lorsque les conditions du marché le permettront. Aujourd'hui le cours est légèrement inférieur à 85 euros : nous sommes sans doute assez proches du moment où la réalisation des actifs sera profitable.

L'APE est également présente, au-delà de ces deux entreprises, pour accompagner le secteur automobile français dans les grands défis qu'il doit relever aujourd'hui et dans les années à venir. De fait, ce secteur ne se limite pas aux deux constructeurs *leaders* français : il comprend aussi la chaîne des équipementiers au sein de laquelle sont présentes les grandes entreprises bien connues tels Valeo, Faurecia, Plastic Omnium, etc., certains équipementiers de premier rang ayant des relations capitalistiques avec les constructeurs ; viennent ensuite de plus petites entreprises, équipementiers de deuxième rang.

Nous sommes attentifs à ce que ces équipementiers de second rang – entreprises de taille moyenne et PME – puissent traverser dans les meilleures conditions la période de grande transformation technologique à laquelle ils sont confrontés, et la BPI est un acteur important de l'accompagnement de ces entreprises, à travers le Fonds de modernisation des équipementiers automobiles qui a versé plus de 600 millions d'euros. La BPI doit soutenir ce segment du secteur dans les domaines de la recherche et développement et de la modernisation de l'outil de production.

Le deuxième défi à relever par le secteur automobile est celui de l'internationalisation, ce qui implique la recherche d'une taille critique : comparés aux grands *leaders* mondiaux, qui fabriquent et immatriculent plus de dix millions de véhicules par an,

les groupes Renault et PSA, avec deux à trois millions de véhicules, demeurent modestes. C'est pourquoi, nous avons le souci que ces deux entreprises trouvent les partenaires susceptibles de les accompagner dans une stratégie de rang mondial : Renault y est parvenu avec le groupe Nissan ; quant à PSA, nous accueillerons positivement tout projet d'alliance crédible et de nature à conduire l'industriel de façon durable vers les marchés européens.

L'internationalisation s'impose comme une absolue nécessité : Renault et PSA ne sauraient être dépendants du seul marché français – ce qui n'est d'ailleurs plus le cas – car celui-ci est loin d'être le plus dynamique d'Europe et du monde. Il est donc indispensable que ces deux constructeurs disposent de bases commerciales importantes dans le monde entier.

Le troisième défi auquel est confronté le secteur automobile est celui de la technologie : Renault et PSA doivent être au rendez-vous de la voiture connectée – qui est déjà une réalité – et de la voiture autonome, réalité technologique qui n'est pas encore aujourd'hui une réalité industrielle ni opérationnelle. Il faut néanmoins s'y préparer, et c'est pourquoi nous entendons aider ces deux groupes dans les stratégies propres à la conclusion des bonnes alliances dans le domaine de la technologie. Renault et PSA doivent en outre opérer les bons choix en matière de pollution afin d'être, là aussi, exemplaires.

Pour conclure, je dirai que le rôle que l'APE compte jouer auprès de ces deux groupes, comme dans l'ensemble du secteur automobile, est celui d'actionnaire de long terme – ce qui ne signifie pas que nous ne nous préoccupons pas du rendement de court terme – afin d'accompagner ces entreprises dans leurs alliances et dans leur développement international et technologique. Nous les voulons également exemplaires dans les domaines de l'environnement et de responsabilité sociétale.

Mme Delphine Batho, rapporteure. Vous avez décrit l'État comme un actionnaire de long terme s'intéressant à la stratégie industrielle des groupes Renault et PSA : comment les choses se passent-elles concrètement ? Comment sont organisés vos échanges, quelle en est la périodicité ? S'agissant des choix technologiques tels que le traitement des oxydes d'azote (NOx), l'APE est-elle consultée ? Intervient-elle ?

À plus court terme, comment sont défendus les intérêts de l'État ? Concrètement, avant le 11 janvier dernier, journée au cours de laquelle le cours des actions du groupe Renault a chuté de 20 %, le Gouvernement a-t-il fait part à l'APE des informations dont il disposait à ce sujet ? L'Agence a-t-elle été avisée ?

Par ailleurs, dans le cadre de l'examen des choix stratégiques de l'entreprise, une discussion est-elle en cours sur les éventuelles réorientations technologiques de l'entreprise dans le domaine des NOx, la présentation d'un plan étant annoncée pour fin mars ?

La comparaison des budgets de recherche et développement entre les divers constructeurs a frappé la mission d'information : c'est un enjeu stratégique, qui requiert les capacités d'investissement nécessaires.

Vous n'êtes pas sans savoir que le Gouvernement a annoncé un rattrapage de la différence de fiscalité entre l'essence et le diesel : la mission d'information souhaite étudier – ce qui est inédit – les conséquences industrielles des choix fiscaux et technologiques, particulièrement ceux portant sur les types de motorisation. Le virage fiscal est amorcé et un débat est en cours au sujet de la façon dont il doit être négocié dans le temps afin d'être supportable par l'industrie ; toutefois, la question de l'accompagnement du groupe PSA dans cette démarche demeure posée. Sachant que l'État est actionnaire et que nous évoluons dans le cadre des règles de concurrences européennes, comment envisager un accompagnement de la capacité d'investissement afin de rendre l'outil de production plus flexible devant les choix de motorisation ?

Lorsque nous l'avons entendu, l'économiste Élie Cohen s'est interrogé, de façon quelque peu provocatrice, sur la pertinence de l'intervention de l'État, considérant que, si la préoccupation de l'État est d'éviter la délocalisation d'activités et la défense de l'emploi, il existe d'autres voies pour atteindre ces fins que la participation de l'État dans le capital. Pensez-vous que, à long terme, cette forme d'intervention de l'État demeurera de mise ?

M. Charles de Courson. Ma première question sera radicale : faut-il être actionnaire durable pour influencer la stratégie des deux groupes automobiles français, notamment en matière environnementale puisque c'est l'objet de nos travaux ? La Régie Renault a été créée par confiscation au sortir de la guerre pour faits de collaboration, Louis Renault ayant aidé l'effort de guerre allemand. S'agissant de Peugeot, cela est tout à fait différent, l'intervention de l'État a eu pour but le redressement de l'entreprise ; nous ignorons d'ailleurs à quel moment des actions seront recédées.

Par ailleurs, la présence d'un actionnaire étatique ne nuit-elle pas à la bonne gestion d'un groupe ? Au regard de la façon dont les choses se sont passées au sein du groupe Renault-Nissan, cette gestion par l'État n'est-elle pas de nature à détourner les investisseurs privés, les alliances éventuelles et les stratégies mondiales, ces groupes n'étant plus français, quand bien même ils ont encore leurs sièges en France ?

Enfin, l'État a acquis pour 1,2 milliard d'euros d'actions Renault afin d'atteindre 20 % du capital et de bénéficier du double droit de vote dans le but de pouvoir bloquer une délibération relative aux dirigeants de l'entreprise. Quelle est aujourd'hui la valeur du capital investi, et quel est le montant de la perte potentielle ? Vous évoquez un cours de 85 euros et dites que l'État revendra ses actions lorsque leur coût d'achat sera dépassé, mais on peut difficilement prévoir les évolutions de la Bourse.

M. Yves Albarello. Ancien chef d'entreprise, j'ai été quelque peu choqué par les trois critères que vous avez évoqués en premier lieu : la féminisation, les retraites-chapeaux et jetons de présence, la responsabilité sociétale. Je vous rappelle que nous sommes l'État actionnaire. Il s'agit donc de l'argent des Français, de notre argent ; lorsque nous investissons des sommes importantes dans un groupe industriel, le premier des critères n'est-il pas la performance et la rentabilité de l'entreprise ?

Cette année, le groupe Peugeot PSA a connu un résultat positif d'un milliard d'euros, ce dont on ne peut que se réjouir, et une prime de 2 000 euros sera attribuée à chaque salarié. Mais les 1,2 milliard d'euros investis par l'État actionnaire valent aujourd'hui 800 millions, ce qui constitue une mauvaise affaire : le temps n'est-il pas venu de revendre une partie des participations ?

M. Philippe Duron. Dans un contexte tel que celui de la crise de 2008, il est légitime que l'État se préoccupe de politique industrielle. J'observe d'ailleurs que, dans un pays aussi libéral que les États-Unis, l'État est intervenu massivement pour renflouer General Motors. On peut s'interroger sur la date de sortie, mais il est utile d'être actionnaire de référence afin d'avoir un suivi des politiques industrielles sur le long terme.

Le groupe Dongfeng n'est-il pas le partenaire de long terme dont le groupe PSA a besoin, car se situant au cœur d'un marché émergent qui offre des perspectives durables de développement ?

Enfin, les sous-traitants ne sont plus les fournisseurs exclusifs des constructeurs français, même lorsque, à l'instar de Faurecia et du groupe Peugeot, ils entretiennent des liens capitalistiques avec eux : comment analysez-vous la position des sous-traitants français dans le marché automobile international, et à quel avenir peuvent-ils prétendre face à la concurrence de l'Allemagne ou des pays émergents de l'Asie du Sud-Est ?

M. Jean Grellier. Fin 2008, l'État a créé le Fonds stratégique d'investissement, qui est intervenu chez certains sous-traitants : quel est le résultat de cette action ? Par ailleurs, quelle est la présence de la BPI dans le secteur automobile, sous-traitance y comprise ?

M. Martin Vial. Vous avez soulevé, madame la rapporteure, la question du dialogue avec l'entreprise ; celui-ci se déroule dans le cadre des organes de gouvernance du groupe, et l'État joue un rôle particulier dans le processus de préparation des plans stratégiques. Ses représentants font partie des comités stratégiques de chacune des deux entreprises. À ce titre, son rôle est plus important que celui des autres administrateurs ou organes de décision, et il dispose par ailleurs de ses propres études sectorielles.

Fort pertinemment, vous m'avez interrogé sur les choix technologiques se rapportant à la lutte contre les émissions polluantes, particulièrement le NOx ; je dois tout d'abord confesser que l'APE ne dispose pas de compétences techniques industrielles particulières, car ce n'est pas son rôle, qui est celui d'un actionnaire. Dans ce contexte, notre dialogue avec les groupes est de comparaison des performances des différents opérateurs et de ce que nous connaissons de leurs orientations stratégiques.

À Monsieur de Courson, j'indiquerai que nous avons eu connaissance par voie de presse de la visite de la direction générale de la concurrence, de la consommation et de la répression des fraudes (DGCCRF) chez Renault – qui a été révélée par une information syndicale –, et nous n'avons pu que constater son impact sur le cours des actions du groupe ; mes services n'ont pas bénéficié d'une information particulière en amont. Sans trahir les secrets des travaux des organes de décision de l'entreprise, je puis indiquer que nous avons été informés de façon très précise par le management de Renault sur les motivations qui, après le scandale Volkswagen, ont présidé à cette perquisition ainsi qu'aux questions posées par la commission technique indépendante chargée d'effectuer les tests – lesquels ne sont pas terminés – sur une centaine de véhicules. Par ailleurs, à l'occasion du comité d'audit qui a suivi, ainsi qu'au sein du conseil d'administration, nous avons eu des échanges relatifs aux choix technologiques et aux plans à mettre en œuvre pour réduire les émissions de NOx. Les dispositions prises pour le rappel de véhicules, au demeurant peu nombreux, annoncées par l'entreprise, ainsi que les modifications à apporter aux nouveaux véhicules promis à la vente, ont aussi été évoquées.

Ainsi, l'État actionnaire, par le truchement de l'APE, entretient un dialogue stratégique permanent avec les deux groupes, qui concerne aussi les choix portant sur le diesel et la transformation du parc de véhicules. Comme vous l'avez souligné, madame la rapporteure, la fiscalité a longtemps favorisé l'utilisation du diesel, et la transition liée à l'évolution de ce régime fiscal fait partie des interrogations stratégiques du groupe PSA, qui est davantage concerné que Renault ; notre préoccupation est que cette transition s'effectue le mieux possible. C'est aussi la raison pour laquelle la réflexion sur la stratégie de ces deux groupes ne se borne pas à la France, mais porte sur l'ensemble du marché : il est donc indispensable que des débouchés soient ouverts dans des régions où les contraintes environnementales ne sont pas de même nature.

Nous sommes aussi attentifs à l'évolution des budgets de recherche et développement des deux entreprises. Aujourd'hui, celui du groupe PSA se situe entre 4 % et 5 % du chiffre d'affaires ; c'est un montant significatif, proche de celui de Renault, et lorsque l'on y intègre les autres investissements, il atteint 8 % à 9 %. C'est pourquoi la comparaison des chiffres d'affaires respectifs de PSA et Renault avec ceux des grands groupes mondiaux tels que Volkswagen, General Motors ou Toyota ne peut que conduire à contracter des alliances majeures : c'est le sens de l'alliance, que nous encourageons fortement, de Renault avec Nissan. Les synergies et les économies ainsi obtenues sont certes industrielles et

commerciales, mais concernent aussi la recherche et développement ; nous poussons ces deux opérateurs à accroître leur taille critique afin d'acquérir une « force de frappe » importante.

Vous avez cité, madame la rapporteure, Élie Cohen, qui, comme Monsieur de Courson, s'interroge sur la nécessité pour l'État d'être actionnaire des groupes Renault et PSA. C'est une question que l'on se pose lorsque tout va bien, et elle ne s'est d'ailleurs pas posée aux États-Unis après la faillite de Lehman Brothers : le soutien que le gouvernement américain a apporté au secteur automobile, entièrement privé, a été sans précédent. Quant à la Grande-Bretagne, elle est le pays qui procéda au plus grand nombre de nationalisations de banques, alors qu'il était traditionnellement le plus opposé aux interventions étatiques. L'intervention étatique est liée aux périodes de crise, et c'est lorsque le groupe PSA a connu de graves difficultés que l'État français s'est porté à son secours.

La seconde question de Monsieur de Courson portait sur le fait de savoir si la présence de l'État dans le capital des entreprises n'est pas nuisible à la croissance de l'entreprise, au développement de ses alliances, etc. En tant que commissaire aux participations de l'État, telle n'est pas ma conviction, faute de quoi j'aurais conseillé à l'État de se désengager de Renault et de PSA. La présence de l'État ne nuit pas, quand bien même il peut y avoir des débats avec le management des entreprises ou d'autres actionnaires ; sa présence apporte un grand confort en matière d'actionnariat, la probabilité que ces entreprises puissent faire l'objet d'une offre publique d'achat (OPA) soudaine étant des plus faibles.

Par ailleurs, au cours de la décennie passée, le rôle de l'État actionnaire a gagné en maturité, lui permettant d'agir en partenaire minoritaire ordinaire – bien que de référence. Aussi, le débat avec Nissan a été celui de deux actionnaires détenant, à l'époque, chacun 15 % du capital, et dans lequel il était normal que l'État fasse valoir que, de son point de vue, la remise en cause de l'accord-cadre passé en 2002 avec Renault n'était pas acceptable. Le différentiel considérable de droit de vote et d'intervention en assemblée générale dont dispose l'État a permis que l'accord soit maintenu.

Je ne prétends pas que les choses soient faciles tous les jours, car l'État est souvent un actionnaire envers lequel on fait preuve de plus d'exigence : tour à tour on attend qu'il soit présent et puissant lorsque l'on a besoin de lui, mais qu'il soit passif en d'autres moments, chose que l'on ne demanderait pas à un actionnaire privé. Cette dialectique est constante, c'est notre lot quotidien, et c'est pourquoi l'APE souhaite tenir une place d'investisseur avisé de long terme, disposant de toute sa légitimité en tant qu'actionnaire de référence. S'agissant du rendement de l'actif engagé, j'ai dû mal m'exprimer, car je pense l'avoir clairement mentionné comme critère effectif. J'ai cité ce rendement *last but not least* car, pour l'actionnaire soucieux du patrimoine de l'État, il constitue une préoccupation permanente, sans pour autant être la seule motivation de notre action.

En ce qui concerne la valeur des titres acquis par l'État, si je ne cherche pas à m'esquiver, il m'est difficile de répondre, et j'ai d'ailleurs promis à la commission de finances – ou à la mission d'information si elle le souhaite – d'y revenir. Si ces actions ont été achetées dans des conditions publiques, n'est pas public, en revanche, ce que l'on appelle le « point mort », c'est-à-dire le niveau de cours à partir duquel ces titres sont susceptibles d'être revendus : il s'agit en effet d'une information de marché, dont la divulgation risquerait fortement d'obérer leur valeur. Je ne cherche pas à me « défiler » ni à masquer une information, mais à éviter une perturbation du marché qui, le cas échéant, nous serait reprochée.

M. Charles de Courson. La question que je vous ai posée est la suivante : à quel cours avez-vous acheté ces actions pour un montant total de 1,2 milliard d'euros, sachant que

ce cours se situe aujourd'hui à 85 euros ? Je ne vous ai pas demandé à quelle date et à quel taux vous entendiez revendre...

M. Martin Vial. Dès lors que je vous indique quel est le prix de revient de cette opération, je vous révèle ce qu'on appelle le « point mort »...

M. Charles de Courson. Il suffit que je me reporte aux comptes de l'État pour avoir le prix. Le cas échéant, vous serez obligé de répondre à la commission des finances...

M. Martin Vial. Je le ferai volontiers. Encore une fois, je ne cherche pas l'esquive...

M. Charles de Courson. Si tel est votre souhait, nous pouvons vous entendre à huis clos. Ce que nous voulons, c'est votre réponse. Il s'agit de l'argent du peuple, nous représentons le peuple et entendons que vous répondiez aux questions de ses représentants : sinon, nous ne sommes plus en démocratie. Certes, je suis un peu dur, mais je connais la haute fonction publique... Aux États-Unis, lorsqu'un haut fonctionnaire ne répond pas aux questions du Congrès, on appelle la garde et il va en prison !

M. Martin Vial. Je m'engage à revenir vers vous, mais je ne peux divulguer une information de marché ; ce que je peux vous dire, c'est que nous sommes proches du point mort.

M. Charles de Courson. Il suffit de diviser 1,2 milliard d'euros par le nombre d'actions. C'est une donnée publique, et je ne comprends pas pourquoi vous refusez d'indiquer que vous avez acheté ces titres à un coût moyen pondéré de 90 ou 93 euros *grosso modo*.

M. Martin Vial. Je vous promets de revenir, Monsieur le député...

Je n'ai pas bien saisi la question de M. Albarello. J'ai indiqué que l'État avait investi 800 millions d'euros dans PSA ; aujourd'hui, la valeur de ces titres dans nos livres est de 1,5 milliard ; la plus-value potentielle est donc de 700 millions.

S'agissant de Dongfeng, que Mme la présidente et M. Duron ont évoqué, il est notre partenaire chez PSA tout en étant aussi un partenaire industriel et commercial de Renault en Chine ; cette pratique est assez courante chez les constructeurs chinois, qui peuvent avoir plusieurs partenaires susceptibles d'être concurrents, même si, dans le cas d'espèce, Dongfeng n'est pas actionnaire de Renault. Dongfeng est-il un partenaire de long terme pour PSA ? L'avenir le dira. Pour l'heure, ce partenariat triangulaire est très positif : le groupe accompagne Renault dans son accession à ce marché qui s'ouvre, et se comporte en actionnaire de long terme.

S'agissant des sous-traitants, le Fonds stratégique d'investissement a, en son temps, réalisé un investissement important dans Valeo, prenant 10 % du capital en 2009 ; la BPI n'a plus aujourd'hui qu'une participation résiduelle dans cette entreprise. Elle a pris le relais du FSI auprès des équipementiers, à travers le Fonds avenir automobile doté de plus de 600 millions d'euros. Cet instrument est strictement dévolu à l'accompagnement des ETI et des PME sous-traitantes qui sont des intervenants de deuxième rang. Il s'agit de les soutenir dans l'effort de recherche et développement et de modernisation de l'outil industriel dans le secteur automobile, mais aussi d'accompagner leur diversification, tant industrielle que géographique, afin de gagner des marchés hors de France. La BPI poursuit ainsi l'action du FSI, qu'elle a toutefois réorientée vers les PME.

Mme la rapporteure. Vous avez indiqué que l'APE ne dispose pas de compétences techniques et industrielles particulières. Dès lors, qu'en est-il de la coordination

interne de l'État lui-même, s'agissant d'enjeux environnementaux et industriels majeurs ? Pour n'évoquer que les NOx, Renault est lié par un choix technologique dont la pertinence peut tout à fait être discutée et qui n'est pas le même que celui de PSA. J'observe par ailleurs que le ministère de l'industrie dispose, lui, de ces compétences techniques : pourquoi ne pas en doter l'Agence des participations de l'État ?

M. Martin Vial. Nous dialoguons évidemment avec la direction générale des entreprises (DGE) qui, au sein du ministère en charge de l'industrie, détient cette compétence ; son directeur général est d'ailleurs membre du conseil d'administration du groupe Renault. En tant qu'actionnaire, dans le cadre des discussions portant sur les orientations stratégiques, nous faisons appel à ces compétences afin d'être en mesure d'apprécier des choix opérés par les constructeurs. Au demeurant, c'est bien à des compétences extérieures que nous recourons pour appuyer notre analyse de ces décisions d'entreprise.

Mme la présidente Sophie Rohfritsch. Je vous remercie, Monsieur le Commissaire, d'avoir bien voulu répondre à nos questions.

La séance est levée à dix-sept heures cinquante.



Membres présents ou excusés

Mission d'information sur l'offre automobile française dans une approche industrielle, énergétique et fiscale

Réunion du mardi 1^{er} mars 2016 à 16 h 30

Présents. - M. Yves Albarello, Mme Delphine Batho, M. Xavier Breton, M. Charles de Courson, M. Philippe Duron, M. Jean Grellier, M. Philippe Kemel, M. Jean-Michel Villaumé

Excusés. - M. Jean-Marie Beffara, M. Jean-Pierre Maggi, M. Rémi Pavros