

Robert Peugeot, PDG du holding familial « Les résultats de PSA valident la stratégie de la famille Peugeot. » // P. 18

**INTERVIEW // ROBERT PEUGEOT** PDG de FFP, holding familial de la famille Peugeot

# « Les résultats de PSA valident la stratégie de la famille Peugeot »

- Le redressement de PSA permet au holding familial de revenir aux profits.
- Robert Peugeot n'a aucun interdit sur d'éventuelles alliances dans le futur.

Propos recueillis par  
**Maxime Amiot**  
mamiot@lesechos.fr  
et **Emmanuel Grasland**  
egrasland@lesechos.fr

**C'**est dans les cartons que Robert Peugeot reçoit ses visiteurs. D'ici à la fin de semaine, FFP, le holding de la famille Peugeot qui détient 10,8 % du capital de PSA – le solde des 14 % de participation familiale dans le constructeur est capté par une autre société familiale, EPF –, aura quitté le siège de l'avenue de la Grande-Armée, à Paris, pour emménager dans de nouveaux locaux, à Neuilly-sur-Seine. Symbole de la perte de son statut d'actionnaire majoritaire: la famille ne sera plus présente dans les locaux du constructeur. Pas de quoi chagriner Robert Peugeot. Après deux années de pertes d'affilée, FFP est revenu aux profits, sur fond de redressement de PSA. Des résultats marquants, alors que la recapitalisation du groupe avait donné lieu à une vive opposition entre Robert, favorable à l'opération, et son cousin Thierry, ex-président du conseil de PSA, qui y était opposé.

## Les comptes de FFP ont-ils profité du rebond de PSA ?

Après avoir perdu 1,6 milliard d'euros en 2013 et près de 1 milliard d'euros en 2012, FFP a dégagé en 2014 un résultat consolidé de 308 millions d'euros. Notre actif net réévalué a grimpé de plus de 20 %. Ces bons résultats valident la stratégie de FFP. D'abord parce qu'ils reflètent le redressement de PSA,

dont la capitalisation a augmenté de 41 %, valorisant notre participation à hauteur de 957 millions d'euros à fin décembre. Il faut remonter à 2010 pour trouver une valorisation supérieure, alors même que nous détenions 25 % du capital, contre 14 % aujourd'hui. Ces bons résultats valident aussi notre stratégie de diversification, avec des actifs hors PSA qui s'élevaient à 1,7 milliard d'euros. En 2002, ces investissements n'affichaient qu'une valeur de 225 millions d'euros ! Et nous allons accélérer, avec de nombreux projets au feu. Nous visons aussi bien des prises de participation directes que du « private equity » ou du co-investissement, comme nous l'avons récemment fait avec Wendel dans le groupe IHS.

## Quelle est votre stratégie en tant qu'actionnaire dans PSA ?

Je suis convaincu qu'être un actionnaire de long terme sans disposer de moyens propres n'a pas beaucoup de sens. Notre stratégie de diversification est un levier indispensable à notre participation dans PSA. Sur les quatre dernières années, EPF et FFP ont injecté plus de 350 millions d'euros grâce à nos investissements dans d'autres actifs. Ce n'est certes pas suffisant pour combler une crise de cash,

« Notre stratégie de diversification est un levier

## indispensable à notre participation dans PSA. »

mais elle nous permet d'être un actionnaire crédible et responsable. Avoir un seul actif lié au cycle automobile est très dangereux. Depuis la recapitalisation, les comptes de PSA ne sont plus consolidés chez FFP. Pour l'investisseur de FFP, cela signifie qu'il n'est plus lié à une crise automobile comme cela était le cas jusqu'à présent. Il ne faut pas oublier que les milliards d'euros de pertes de PSA nous ont empêchés de distribuer des dividendes ces dernières années.

## Comment jugez-vous le redressement de PSA ?

Le plan stratégique « Back in the race » est en avance sur ses objectifs. L'industrie automobile a toujours fonctionné sur des cycles, mais en l'espèce, la rapidité du redressement du groupe nous surprend nous-mêmes. C'est le résultat de l'ensemble des actions que nous avons décidées il y a un an. En premier lieu, je voudrais saluer le travail de Carlos Tavares, qui fait aujourd'hui profiter le groupe de sa parfaite connaissance du monde de l'automobile. Ensuite, ce redressement découle de décisions fondamentales, comme la recapitalisation du groupe, le refinancement de nos lignes de crédit, l'accord avec Santander sur PSA Finance qui nous permet de nous émanciper d'une garantie de l'Etat assez coûteuse. Ensuite, l'environnement

global s'est amélioré, qu'il s'agisse du marché européen qui se reprend, des mesures de restructuration lancées depuis plusieurs années qui portent leurs fruits. Tout vivre sur le long terme. Nous avons des règles de gouvernance très claires, et nous avons montré que nous sommes capables de prendre les décisions. A l'arrivée, nous restons un actionnaire de long terme pour PSA, qui restera à son niveau de participation actuel (14 %).

**Maintenant que PSA se redresse, allez-vous travailler sur de nouvelles alliances ?**

A court terme, nous sommes tous focalisés sur le redressement de PSA. Sur une éventuelle consolidation, c'est à Carlos Tavares de s'exprimer sur le sujet. Notre souci est de privilégier les solutions qui pérenniseront l'avenir de PSA. Nous n'avons en tout cas aucun blocage, aucun interdit dans ce domaine.

**PSA n'est-il pas trop petit pour suivre le rythme d'innovation de l'industrie ?**

Le rapprochement est une voie possible, mais ce n'est pas la seule. Regardez Honda, qui réussit très bien avec une taille similaire à la nôtre. Sur le budget R&D les grands équipementiers assurent une part importante du développement. Nous pouvons mieux cibler nos dépenses, comme le fait l'équipe actuelle. ■



**Robert Peugeot.** Photo Eric Piermont/AFP