



## INDUSTRIE & SERVICES

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

# « La famille Peugeot n'a aucun tabou sur de futures alliances »

- Robert Peugeot explique ce qu'il attend du prochain plan stratégique de PSA.
- Il s'inquiète de l'impact du scandale Volkswagen sur l'image du diesel.

Propos recueillis par

**Maxime Amiot**

[@maxamiot](#)

et **Julien Dupont-Calbo**

[@jdupontcalbo](#)

L'homme ne reçoit plus avenue de la Grande-Armée à Paris, fief historique de PSA, mais à Neuilly-sur-Seine. Deux ans après le sauvetage agité de PSA, Robert Peugeot, qui gère le patrimoine de la famille (via le holding FFP), affiche sa satisfaction. Certes, la famille ne détient plus que 14 % de PSA, mais ses finances se portent mieux et elle se dit ouverte à de futures partenariats.

### La famille Peugeot bénéficie-t-elle du redressement de PSA ?

Carlos Tavares a fait un travail impressionnant : tous ses objectifs d'économies et de progrès ont été atteints ! Pour FFP, cela se mesure dans les comptes. La valeur de PSA y a progressé de 43 % en un an. Le constructeur ne nous verse pas encore de dividende, mais ce sera chose faite en 2017. Nous venons de valider un nouveau plan de distribution en phase avec les ratios du secteur, qui sera précisé le 5 avril, lors de l'annonce du nouveau plan stratégique. Ce qui est aussi nouveau, c'est que la famille Peugeot est beaucoup moins dépendante de PSA que par le passé.

### C'est-à-dire ?

Nous partageons désormais la responsabilité de contrôle de PSA avec deux nouveaux actionnaires de référence, Dongfeng et l'Etat français, et nous ne consolidons plus ses comptes. Surtout, nous récoltons les fruits de notre stratégie de diversification. En 2002, à mon arrivée, 90 % de la valeur de FFP dépendaient de PSA, contre 41 % aujourd'hui. Nos participations dans des sociétés autres que PSA représentent à fin 2015 1,96 milliard d'euros, contre 225 millions en 2002 ! Grâce à ces investissements, nous avons un profil beaucoup plus robuste et moins risqué que par le passé. Je n'ai plus peur de devoir consolider une perte de 1 milliard d'euros liée à PSA dans nos comptes. Il est dommage que les marchés ne l'aient pas totalement intégré, puisque le cours de FFP a toujours une décote de l'ordre de 45 %.

### Qu'attendez-vous du prochain plan stratégique de PSA ?

La clef sera de créer une croissance rentable, de gagner en agilité et en efficacité. PSA assemble 3 millions de voitures quand d'autres en fabriquent de 7 à 8 millions. Vu les investissements que réclame notre industrie, il nous faut être intelligents. Nous ne serons pas guidés par le seul volume, mais plutôt par

la marge : on peut se tromper de cible dans cette industrie en comptant les bâtons et les parts de marché. Le futur plan stratégique de PSA est pensé pour le moment en « stand alone », sans partenaire.

« Nous partageons désormais la responsabilité de contrôle de PSA avec deux nouveaux actionnaires de référence, Dongfeng et l'Etat français, et nous ne consolidons plus ses comptes. »

### Pas d'alliance, donc ?

Amoyen terme, une fusion-acquisition n'est ni obligatoire ni impossible. Nous n'avons aucun tabou, même s'il faut être en bonne santé avant de penser à d'éventuelles nouvelles alliances. Dans l'automobile, les partenariats sont toujours complexes à mettre en musique : il faut un projet commun et surtout avoir les mêmes besoins au même moment. Dans tous les cas, je le répète, notre participation dans PSA restera stable.



### **Et qu'en est-il de l'Etat ?**

#### **Pourrait-il sortir du capital ?**

C'est une rumeur sans fondement. Nous en avons discuté avec les représentants de l'Etat, ils étaient aussi étonnés que nous. Nous avons construit un équilibre de moyen terme à trois et PSA est un enjeu industriel majeur pour la France. Les choses ne devraient donc pas bouger à court terme. Tout se passe bien entre les trois actionnaires, les échanges sont fluides. PSA n'est clairement pas un lion à trois têtes.

### **Faurecia est-il encore**

#### **stratégique pour PSA ?**

La famille partage un affectio societatis fort pour PSA, mais aussi pour Faurecia. La famille Peugeot faisait des outillages bien avant l'automobile. Si, aujourd'hui, les deux entités vont bien, elles ont pu s'épauler par le passé. Il n'est donc pas question de céder Faurecia.

### **Avec le scandale VW, le déclin des ventes diesel s'accélère...**

Le « VWgate » pourrait se transformer en « dieselgate », en particulier en France. Voir l'opprobre jetée sur tous les constructeurs, cela peut faire beaucoup de mal. Aujourd'hui, les consommateurs s'interrogent sur la valeur à la revente de leur voiture... Il est irresponsable de dénoncer une technologie plutôt que le non-respect d'une norme. Pour l'industrie française, l'enjeu en termes d'effectifs est considérable.

« PSA ne peut pas se permettre de prendre des risques sur le diesel, il s'agit d'un de nos avantages compétitifs : nous faisons partie des meilleurs du monde dans le domaine. »

### **Pour PSA aussi...**

Nous avons tenu à être transparent. PSA ne peut pas se permettre de prendre des risques sur le diesel. D'abord, parce que c'est le moyen de continuer à diminuer les émissions de CO<sub>2</sub>, mais aussi parce qu'il s'agit d'un de nos avantages compétitifs : nous faisons partie des meilleurs du monde dans le domaine. Nous avons été les premiers à utiliser les filtres à particules. A l'époque, on s'était fait agonir d'insultes. Récemment, nous avons généralisé les SCR (un équipement antipollution)... Ce qui a suscité le doute dans notre partenariat avec Ford sur les moteurs Diesel. Pourtant, le SCR est aujourd'hui vu comme la technologie du bon élève. ■



**Robert Peugeot, qui gère le patrimoine de la famille via le holding FFP, affiche sa satisfaction. La famille ne détient plus que 14 % de PSA, mais ses finances se portent mieux. Photo Didier Maillac/RÉA**