



DOSSIER/INDUSTRIE : LES GRANDES MANŒUVRES

Une approche globale grands groupes/PME



Jean-Louis LEVET
Responsable national
à l'industrie

De grands dossiers industriels et financiers font l'actualité de la rentrée : privatisation de GDF et fusion avec Suez, entrée des russes dans le capital d'EADS, fusion d'Alcatel avec l'américain Lucent, rapprochement éventuel Renault/Général Motors, projet de fusion d'Euronext avec la Bourse de New-York (Nyse)... Autant d'opérations soulevant des questions fondamentales liées au rôle du Politique dans une économie mondialisée.

Pour la droite, ces opérations, quand elle ne les encourage pas (voir GDF/Suez), sont normales car elles résultent du libre jeu du marché. Leurs salariés et les territoires concernés ont le devoir de s'y adapter. Cette idéologie d'un libéralisme sommaire s'habille du masque du patriotisme économique et d'un discours réhabilitant la politique industrielle.

Or, si nous socialistes devons considérer que le tissu des PME est un vecteur majeur de création de richesses

et d'emplois, nous devons dans le même temps nous préoccuper du devenir des grands groupes français. Ceux-ci résultent d'ailleurs, pour la plupart, d'actions résolues dans le temps menées par l'Etat ou de soutiens puissants à certains moments de leur vie (Renault, Usinor/Sacilor, Air-France, Crédit Lyonnais, France Télécom etc...). La plupart d'entre eux ont désormais un actionnariat fortement influencé par des capitaux hors européens, financiarisant leurs stratégies. Raison de plus pour s'en préoccuper. Pourquoi ?

Les grands groupes de plus de 10 000 salariés implantés en France, sont de l'ordre d'une centaine (74 en 1980) et représentent plus du tiers de l'emploi marchand. Autour d'eux, on

observe une constellation de micro-groupes résultant de l'évolution de leurs périmètres : ils sont plus de 11 000 aujourd'hui, contre 630 en 1980. Au total, grands et petits groupes représentent 55% de l'emploi marchand et 60% de la valeur ajoutée de l'industrie et des services. La dynamique de l'emploi dans les PME ne peut pas être dissociée du comportement des grandes entreprises et des liens qui se nouent entre ces deux catégories de firmes. Si nous voulons demain peser sur la création et la localisation des emplois, le contenu du travail et le développement de nos territoires, nous ne pouvons faire l'impasse sur les stratégies des groupes et donc sur les questions liées à la maîtrise des centres de décisions économiques.

Les relations salariés-employeurs se dégradent :



64% des salariés français considèrent que ces relations ont tendance à se dégrader, alors que 25% seulement perçoivent plutôt une amélioration. Le secteur public ne s'en sort guère mieux que le privé (sondage de l'Institut LH2, septembre 2006). C'est un mouvement observé depuis les années 90, mais il s'amplifie avec les scandales financiers à répétition et un accroissement considérable des disparités de salaires entre salariés et dirigeants dans les grands groupes.

L'énergie : un bien public et stratégique

Analyse critique et propositions

Le projet de loi relatif à la privatisation de GDF est révélateur de l'absurdité de l'action économique du gouvernement :

- d'un côté, une instabilité au sein de l'Union européenne du secteur de l'énergie, due aux réformes de libéralisation ;

- de l'autre côté, le gouvernement fait le choix d'amplifier ce mouvement de dérégulation, par l'ouverture du capital d'EDF puis par la privatisation de GDF, sans prendre la mesure des conséquences qui en résulteraient et sans réelle politique énergétique.

Une droite qui ôte au pays des atouts stratégiques

Son choix est clairement idéologique : celui d'un néolibéralisme sommaire, contraire aux intérêts même du pays. La droite au contraire le désarme, sans pour autant assumer sa politique. Elle l'habille d'arguments fallacieux. Passons les rapidement en revue :

- « Il faut fusionner GDF avec Suez pour le sortir de son isolement » : pourquoi Suez, et pas EDF ?

Le choix de la droite est idéologique : celui d'un libéralisme sommaire, contraire aux intérêts même du pays

- « Il faut sauver Suez d'une OPA de l'italien Enel » : pourquoi ? Suez est un groupe privé et doit donc accepter les contraintes du marché qui y sont liées. De plus Enel étant italien, cela consoliderait une offre européenne.

- « On a la possibilité d'avoir une golden share pour se protéger d'OPA » : c'est faire le choix d'une approche purement défensive, qui n'a aucune utilité réelle.

- « Cette fusion contribuera à sécuriser nos approvisionnements » : faux : ce nouveau groupe privé sera totalement soumis aux règles du marché et ne pourra guère influencer sur le niveau des prix, compte tenu de sa taille critique au niveau mondial.

- « la fusion EDF/GDF est impossible » : l'interprétation du droit de la concurrence doit être faite avec prudence. Ceux qui évoquent comme une certitude des cessions importantes qui seraient exigées sont les mêmes qui refusent d'indiquer quelles seraient les cessions envisagées ou exigées dans le cas d'une fusion GDF/Suez. Et si la fusion s'avère difficile, rien n'empêche un contrôle public sur les deux entreprises. Les traités européens n'interdisent en rien que l'Etat soit actionnaire.

Il faut aussi compter avec les actionnaires de Suez : il semble peu probable que ceux-ci votent la fusion sur la base de la parité 1 action/1 action et souhaiteront une compensation. Les marchés financiers spéculent d'ores et déjà sur la modification de la parité.

Un pôle public de l'énergie qui s'inscrit dans une politique européenne de l'énergie

En réalité, la question fondamentale à laquelle nous devons répondre est la suivante : quelle organisation

industrielle, pour quelle politique énergétique (aux deux niveaux européen et national) ? Cela signifie par conséquent :

Se mobiliser pour une politique européenne de l'énergie, fondée sur le principe de l'intérêt général :

- nous devons considérer que l'énergie est un bien public et

ZOOM

Mauvaise passe pour l'industrie automobile française

L'industrie automobile représente en France 330 000 emplois directs et en réalité au moins le double si on compte les emplois induits dans les secteurs qui en dépendent très étroitement. C'est un des rares secteurs industriels où restent en France une capacité technologique forte, des centres de décision, ... La branche joue en particulier un rôle déterminant pour que la France garde pied dans les technologies d'avenir comme les matériaux du futur ou l'électronique.

Mais elle traverse aujourd'hui une passe très difficile. La valeur ajoutée dans la branche a baissé brutalement de 13 % l'an dernier. Et la contribution de l'automobile au commerce extérieur français, traditionnellement très positive, se réduit : de 12 milliards d'euros en 2004 à à peine les 6 milliards cette année. Même si les délocalisations dans les PECO on pu jouer un rôle dans ce recul, difficile de leur faire porter toute la responsabilité de ces malheurs : l'Allemagne n'a jamais produit autant de voitures que l'an dernier, 5,3 millions, 2,2 de plus que la France. En cause surtout des gammes vieillissantes et des erreurs de marketing, dans une industrie très cyclique.

Une politique sectorielle de soutien est donc nécessaire. D'autant plus que ce sont surtout les petites PME sous-traitantes de bassins d'emploi déjà fragilisés par ailleurs qui risquent de payer les pots cassés.

Guillaume Duval

L'énergie : un bien public et stratégique

suite.....

stratégique . L'intervention publique est une nécessité, par ses différentes fonctions de régulation, d'incitation et de définition /mise en œuvre de stratégies en matière énergétique et doit s'inscrire dans une vision de long terme : celle d'une société de l'énergie propre, qui anticipe l'épuisement des réserves pétrolières, et qui assure à tous ses concitoyens la fourniture d'une énergie compétitive.

La Commission européenne doit proposer en décembre prochain, un nouveau « paquet énergétique ». C'est une opportunité pour la France de se mobiliser, pour contribuer à la définition d'une politique énergétique européenne : les intérêts entre Etats-membres sont communs. En commençant par exiger le respect des préalables posés lors du Sommet de Barcelone en 2002 : étude d'impact de l'ouverture des marchés rappelée dans les préambules des directives de 2003 et adoption d'une directive cadre sur les services d'intérêt économique générale, dont un projet présentée en mai dernier par le groupe socialiste européen.

La création d'un pôle public de l'énergie, nouant des partenariats industriels à l'échelle européenne : L'Etat doit avoir le contrôle d' EDF et de GDF. D'une façon générale, il faut considérer l'Europe comme un unique marché domestique et juger de l'opportunité des fusions à l'aune du critère de l'intérêt général européen.

Une politique européenne de l'énergie : une opportunité pour réconcilier des citoyens en mal d'Europe et une Europe en mal d'avenir

Les autres acteurs français de l'énergie devraient être associés à la création de ce pôle public, soit par la mise en place de partenariats industriels, soit par des prises de participations, afin d'assurer notre sécurité d'approvisionnement ou développer une offre industrielle forte. Ce pourrait être le cas du groupe AREVA,) dans lequel l'Etat doit rester l'actionnaire, compte tenu de l'intérêt stratégique du domaine industriel : en

effet, 80% de l'électricité produite en France est d'origine nucléaire. Ainsi, toute la filière serait sécurisée, de l'extraction du minerai d'uranium à la production d'électricité. Pour élargir l'offre industrielle, des partenariats industriels avec AISTOM énergie ou BOUYGUES Construction ont leur place. Le contrôle public de RTE reste fondamental, afin de pérenniser les infrastructures de réseaux et les investissements qui sont liés. Enfin, Suez pourrait être intéressé à des relations industrielles, en particulier au travers de sa filiale Electrabel.

Un tel pôle public aura alors la capacité de nouer des alliances européennes , avec Enel par exemple. Il est en effet nécessaire qu'à l'échelle européenne des groupes puissants d'envergure mondiale

puissent se constituer, à l'image d'Ariane ou de EADS dans l'espace et l'aéronautique et dotés de structures actionnariales qui ne peuvent être la proie de concurrents non désirables.

Une telle organisation industrielle s'inscrivant dans un cadre européen, permet à l'Etat de développer une véritable stratégie énergétique, et de lui donner les moyens et la légitimité de maintenir un tarif réglementé, compte tenu de l'évolution des prix de l'énergie, et de renforcer les tarifs sociaux du gaz et de l'électricité. . C'est enfin une opportunité pour réconcilier des citoyens en mal d'Europe et une Europe en mal d'avenir.

Jean-Louis Levet
Responsable national
à l'Industrie

ZOOM

L'énergie : indispensable pour l'économie et l'emploi industriel

L'énergie n'est pas une marchandise comme les autres, c'est un levier pour le développement économique et social du pays. Au même titre que les infrastructures de transport ou l'accès à l'eau, l'indépendance énergétique et la maîtrise du prix du kilowatt-heure sont vitales pour le maintien et le développement de notre outil industriel en France et en Europe.

A Gravelines (Nord), la présence du Centre Nucléaire de Production d'Electricité a permis d'accueillir de nombreuses entreprises industrielles, créatrices de nombreux emplois, et fortement consommatrices d'énergie avec un prix national du kwh négocié pour l'implantation de COMILOG, ALCAN, BUS VALERA, etc... Sans cette capacité de production et sans notre action sur le prix du kwh négocié sur des contrats longs, ces entreprises auraient fait un autre choix d'implantation.

Aussi EDF et GDF doivent avoir pour ambition de servir le pays et non de courir après un développement boursier qui n'a pas de sens et de finalité publique. Ils doivent fusionner et avoir comme ambition de devenir un géant européen au service du développement des Etats et de leurs populations.

Bertrand Ringot, maire de Gravelines

« Il faut commencer par être à l'écoute du terrain »

Entretien avec Édith Cresson

L'actualité est riche de grands dossiers industriels. Quels sont ceux qui vous paraissent les plus porteurs d'enjeux pour l'avenir ?

Certainement ceux qui concernent les technologies les plus avancées. Par exemple, l'affaire Hewlett Packard, qui a été traité de façon assez particulière. Le groupe voulait licencier dans son unité de Grenoble. Villepin a alors déclaré qu'il devait rendre l'argent que l'Etat lui avait donné - pur réflexe administratif - avant de s'apercevoir que l'entreprise en question n'avait pas reçu d'aide directe. C'est finalement Michel Destot, le maire de Grenoble, qui a eu le bon réflexe. Il est allé discuter avec les dirigeants américains qui ont accepté de réduire le nombre de licenciements. Le meilleur moyen d'arriver à un accord c'est déjà de parler le même langage que ses interlocuteurs.

Cet exemple montre aussi que face à l'impuissance de l'Etat, c'est un élu local qui parvient à débloquent une situation.

C'est bien la preuve qu'il y a encore beaucoup à faire en matière de décentralisation, pour rapprocher le processus de décision de ceux qui sont les plus directement concernés.

Quelle place doit occuper, selon-vous, le secteur public ?

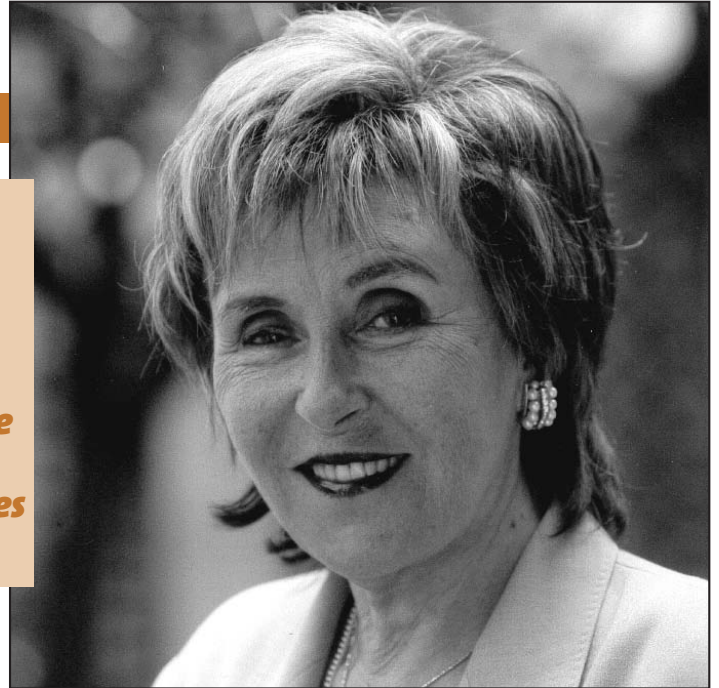
Il doit intervenir dans les secteurs stratégiques, comme l'énergie, pour se référer à un sujet d'actualité. C'est évidemment une folie de privati-

C'est une folie de privatiser gaz de France. Bien au contraire, nous avons besoin d'un pôle énergétique fort en liaison avec ceux de nos partenaires européens

ser Gaz de France. Bien au contraire, nous avons besoin d'un pôle énergétique fort en liaison avec ceux de nos partenaires européens. Une politique énergétique européenne est indispensable, intégrant les nouvelles énergies. Les américains ont pris une avance considérable dans ces domaines, mais aussi des pays comme le Brésil, où la majorité des voitures utilisent maintenant le carburant vert. Une grande politique est à lancer dans les biocarburants (avec réforme de la PAC), le bâtiment, la pile à combustible. Mais aussi hors énergie avec les textiles ou emballages basés sur les végétaux qui sont biodégradables.

En fait, le politique intervient sur les questions industrielles quand il y a une catastrophe, donc trop tard. Est-il incapable de faire un minimum de travail de prospective ?

Il y a des gens qui font ce travail. Encore faut-il le mettre à profit. Il faut surtout encourager l'innovation. Or, je connais le cas de PME inventives de ma région auxquelles des américains ont proposé de



racheter leurs brevets. Parce qu'ils savent être à l'affût. Il est inacceptable de laisser les entreprises américaines ou autres acheter nos entreprises de pointe avec leurs fonds de pension. Et nous, ne pas en avoir. La nationalité d'une entreprise existe, c'est sa culture même quand cette entreprise est mondiale.

Autre particularité de l'industrie française, la puissance de grands groupes et la faiblesse du tissu de PME. Est-ce une fatalité ?

La classe dirigeante ne connaît que les grands groupes. Or 35 % des emplois sont dans les PME. Nous avons lancé un plan PME, lorsque j'étais à Matignon. Je me souviens encore des réactions, à gauche, que celui-ci a suscité ! Les PME ont besoin d'être encouragées pour innover davantage. Mais la première chose qu'elles demandent, c'est qu'on les libère des entraves administratives et des fluctuations permanentes en matière de fiscalité par exemple. Qu'on

raccourcisse aussi les délais de paiement.

Dans la perspective où la ou le candidat socialiste gagne es présidentielles de 2007, sera-t-il en mesure de mettre en œuvre une véritable politique industrielle ?

Il faut être à l'écoute du terrain, à commencer par les conseils régionaux. Au niveau national, il faut d'abord trouver les moyens pour financer la recherche. Des mesures fiscales peuvent y contribuer efficacement en encourageant notamment les investissements privés.

L'industrie, vous l'avez suivie de près, au gouvernement mais aussi comme Commissaire européen. Ce qui n'a pas été toujours facile. Longtemps mis de côté, le thème de la politique industrielle revient au premier rang des préoccupations des socialistes. Cela suffit-il à vous rendre optimiste ?

Les pesanteurs que je viens d'évoquer sont encore beau-

Fusion Lucent-Alcatel : danger

Les négociations devant conduire à la fusion entre les deux entreprises sont en cours. Mais l'inquiétude est perceptible au moins dans trois secteurs, touchant à la complémentarité des deux firmes, au processus de fusion lui-même et à ses choix technologiques :

Le déséquilibre de taille entre les deux groupes avec en France 10 000 employés, et de l'autre 70 000 affecte-t-il l'influence française dans le secteur hautement stratégique des télécommunications ? En particulier comment pourront se décliner avec Pat Russo (PDG de Lucent) comme future PDG, les efforts de recherche correspondant à des priorités françaises ou européennes, avec des aides d'état, dans un secteur où 3000 français seront noyés parmi 24 000 chercheurs au niveau mondial ?

Ensuite, dans ce contexte de financiarisation des activités, avec Lucent en perte de vitesse aux Etats-Unis, la synergie entre les deux entreprises ne va-t-elle pas consister avant tout à supprimer des doublons, en particulier en Europe, et amener à sacrifier des pans entiers

d'activités dans les secteurs commercial ou des développements ? Plus de 8 000 suppressions d'emplois sont en cause. L'incertitude règne sur les activités spatiales.

Enfin même la taille du nouvel ensemble, avec un CA de 19 Mrds d'euros ?, en fait le numéro un mondial des infrastructures de télécommunication et le numéro deux des équipements de réseau pour Internet, et un accès ouvert vers le marché américain. Mais les choix technologiques sur lequel s'appuie Lucent (norme mobile CDMA, qui devrait prendre le relais du GSM adopté en Europe, pour la troisième génération de téléphonie mobile certes dominante aux USA, mais en déclin, et avec des risques d'abandon dans certains pays - Inde, Chine, Brésil-) mettraient en péril l'équilibre du groupe.

Que fait le gouvernement ? Nous attendons des réponses précises et plus de transparence dans les tractations en cours, car il y va de la survie du secteur.

Yves Beguin avec le GSE Espace Toulouse.

coup trop fortes. Et l'actuel gouvernement a tragiquement délaissé la recherche. Prenez l'exemple des pôles de compétitivité. L'idée est excellente. Elle a d'ailleurs mobilisé de nombreux acteurs. Mais on en a probablement labellisé en trop grand nombre et, surtout, ils sont aux mains des préfets. Résultat, les entrepreneurs se retrouvent avec des brochettes de fonctionnaires qui conversent entre eux et il ne se passe pas grand-chose. Il faut impérativement sortir l'Europe de la stagnation où elle se trouve. Des décisions devraient s'imposer : rendre la BCE consciente qu'il faut avoir une politique qui aide l'emploi. L'Euro fort est un frein à l'exportation. Sortir la recherche de la contrainte des 3 % de déficit, mobiliser la Banque Centrale d'Investissement... Des dispositions fiscales appropriées pourraient encourager certains capitaux à s'investir dans des projets de recherche.

Entretien avec Stéphane Bugat

EADS, une situation confuse

Les russes viennent de rentrer dans le capital de EADS. Brève analyse et petit rappel historique.

1999 : Aérospatiale-Matra (F), Dasa (Al) CASA(Esp) créent EADS : pacte d'actionnaires conclu entre allemands et français (état français et Lagardère réunis au sein de la Sogead, avec chacun environ 15% des actions) ; état espagnol avec 5,5%.

Avril 2006 : Lagardère et Daimler-Chrysler réduisirent leur part à 7,5% (effectif en 2007 pour Lagardère). Les français conservent 22,5% du capital, dont 15% pour l'état. Part de Daimler-Chrysler ramenée à 22,5%.

Août 2006 : achat de 5,2% des actions par la banque publique russe Vnechtorgbank.

OÙ VA EADS ?

Les enjeux étaient clairs au départ :

■ Créer un ensemble européen capable d'affronter la concurrence américaine à l'international.

■ Faciliter l'achat des Airbus par les transporteurs européens, qui boudaient l'achat de l'avion, en raison du statut public d'Aérospatiale.

Les résultats ont été très favorables : avec une progression des parts de marché d'Airbus (80% du CA d'EADS) lui permettant de faire jeu égal avec Boeing. C'est un très grand succès à mettre à l'actif du gouvernement de L. Jospin. Mais la dégradation s'est dessinée dès 2002 avec le départ des anglais en 2003, le retrait partiel des membres du pacte fondateur en 2006, la vente des actions détenues par la pré-

sidence à un moment critique, alors que les retards de fabrication de l'A380 vont affecter le résultat de 2006.

La seule logique financière viendrait-elle maintenant dicter le management des entreprises ?

Aucune anticipation n'est venue de l'Etat, qui a laissé EADS s'enfoncer dans la crise ! Les intentions de la banque d'état russe sont d'augmenter sa participation au capital d'EADS de façon à constituer une minorité de blocage au sein du Conseil d'Administration d'EADS.

L'intervention russe ne devrait se concevoir que dans le cadre d'un pacte d'actionnaires renouvelé, qui conserverait à l'Europe sa position dominante en raison du caractère stratégique de l'activité.

Yves Beguin, avec le GSE Aéronautique

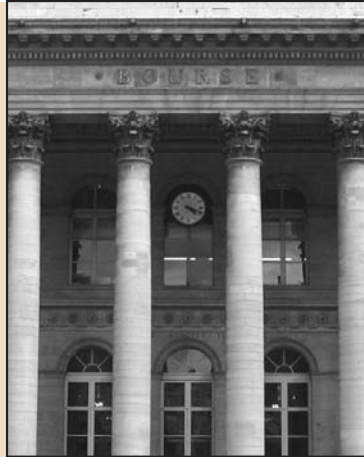
Les grandes firmes françaises, la Bourse et l'Europe

L'actualité des derniers mois a été riche en questionnement concernant les effets de la mondialisation, le patriotisme économique, la gouvernance d'entreprise. Arcelor/ Mittal, EADS, Suez/ GDF, Euronext/ Nyse ont constitué des cas d'école dont il faut analyser les enjeux économiques et politiques. Sur ces différentes questions, peut-on donner une réponse socialiste ? Peut-on capitaliser sur ces expériences pour en tirer quelques éléments de doctrine ?

D'un point de vue stratégique, la question posée est celle de l'intérêt industriel des opérations et de leur implication concernant l'emploi. Il faut affirmer une volonté de relancer une politique industrielle à l'échelle européenne. Cette approche fera nécessairement clivage avec la droite. Ancrer sa démarche sur la revendication d'une politique industrielle permet également de maintenir à distance la pression des actionnaires en privilégiant le long terme au court terme.

Le duel Arcelor/Mittal est un exemple de cette problématique. L'opposition du conseil d'administration d'Arcelor à l'offre de Mittal s'est faite sur des bases très protectionnistes, visant à maintenir à tout prix en place le management. La direction d'Arcelor a fait monter le prix, afin de pouvoir se justifier auprès des actionnaires, et le surplus payé par Mittal aura des répercussions négatives sur l'emploi, avec

**Ancrer
notre démarche
sur la réalité d'une
politique industrielle
permet aussi de
maintenir à distance
la pression
des actionnaires
en privilégiant
le long terme au
court terme**



des restructurations probables. Nous devons demander, sur le plan européen, à ce que la Commission ne se contente pas de répondre à des problèmes de concurrence, mais aussi à l'impact économique et social du projet et aussi à la justification du prix, par le biais de la nomination d'experts indépendants.

Sur les stock-options, on doit proposer à ce que les dirigeants de l'entreprise ne puissent pas vendre leurs actions tant qu'ils sont à l'intérieur de l'entreprise, afin d'éviter une situation potentielle de délits d'initiés. Par ailleurs, leurs montants et d'une manière plus générale les avantages exorbitants que s'octroient certains dirigeants doivent être encadrés.

Dans le secteur énergétique, on doit proposer la même approche. Un raisonnement purement franco-français n'a pas de grande légitimité, s'il n'est pas resitué dans le cadre européen.. Le risque est que les opérations préconisées par le gouvernement actuel

constituent de fait une privatisation d'entreprises. On assistera, à terme, à une fragilité capitaliste propice ensuite à une OPA. La mise en place d'une politique énergétique commune (Quelle énergie ? Quel prix pour le consommateur ? Quelles obligations de service public ?...), permettrait de configurer les entreprises à cette stratégie.

Euronext : attention danger !

Le cas d'Euronext est spécifique car il s'agit d'une « entreprise de marché », chargée de gérer plusieurs bourses européennes (dont celle de Paris). Le projet de fusion d'Euronext avec la bourse de New-York (NYSE) est significative de la non coopération européenne. Ce qui est en jeu avec la prise de contrôle d'Euronext par NYSE, c'est l'existence d'une plate-forme européenne de services financiers. Il est dommage de n'être pas parvenu à un accord (en particulier avec Francfort), puisque nous aurions une cohérence

entre Europe industrielle et Europe financière. On ne peut que s'étonner de voir les responsables politiques européens rester silencieux devant un tel effacement de notre potentiel économique. Enfin, sur la probable fusion Euronext/Nyse, nous avons de quoi être inquiet quant à l'évolution de la gouvernance des entreprises.

Il existe depuis plusieurs années une lutte feutrée mais féroce, entre l'Europe et les Etats-Unis, concernant la réglementation liée à la gouvernance des entreprises. L'Europe a su développer une approche intelligente et constructive qui a permis d'assurer un développement efficace du marché financier, tout en améliorant la déontologie des opérations financières, allant dans le sens d'une meilleure transparence afin de protéger l'actionnaire individuel. L'histoire a montré (faillite d'Enron) que le système américain avait ses limites et la grande majorité des entreprises françaises ne souhaite absolument pas devoir suivre à terme un référentiel américain. Par ailleurs, il existe aux Etats-Unis une tendance à la juridiciarisation des relations entre les entreprises et son environnement qui fait très peur aux entreprises françaises.

**Roland Perez,
Professeur émérite
des sciences de gestion
avec des membres du Groupe
« Politique industrielle
et entreprises »**