

Jean-Dominique Senard, président de Renault et de l'Alliance Nissan - Renault - Mitsubishi, était à Douai lundi lors de l'officialisation de l'implantation d'une usine de batteries du groupe Envision, à proximité de Renault Douai. Il nous a accordé un entretien dans lequel il évoque les usines du Nord rassemblées dans un pôle dédié aux véhicules électriques, et l'avenir du groupe.



PAR VALÉRIE SAUVAGE
vsauvage@lavoixdunord.fr

Il sera indiscutablement l'un des centres d'excellence de l'économie circulaire en Europe autour du recyclage, du retrofit (le remplacement d'un moteur essence ou diesel par un moteur électrique ou à hydrogène), de la fin de vie des batteries... Il y a aussi le Technocentre, qui est un pilier à part, qui va se développer autour de la Software République, un écosystème dédié à la mobilité intelligente.

La solution que nous apportons ici dans le Nord est la bonne. Mais ça reste un pari. Comme tout pari, il n'est pas encore gagné : apporter des batteries à un coût acceptable - la batterie représente 40 % du coût d'un véhicule aujourd'hui - dans un système écologique lui aussi acceptable, ce n'est pas évident.

« Nous avons fait un choix majeur pour dire que le nord de la France est un pôle essentiel du groupe Renault dans l'avenir et au niveau européen. »

Nous sommes en train de réussir notre pari en ce sens, car nous comptons sur un prix de revient de la batterie qui sera avantageux. Nous transformons également l'équation écologique du système, puisqu'au lieu d'importer des batteries qui sont très lourdes, du bout du monde, nous les produisons sur place (via l'implantation du groupe Envision, à côté de Renault Douai). C'est une économie phénoménale qui va participer directement à la performance de l'usine.

Nous avons fait un choix majeur pour dire que le nord de la France est un pôle essentiel du groupe Renault dans l'avenir et au niveau européen.

Ce pôle va vraisemblablement être l'un des centres d'excellence de l'industrie électrique dans l'automobile. Il y a cette unité de lieu, cette force des équipes et cette situation géographique en Europe privilégiée... Sans compter que le nord de l'Europe est particulièrement sensible au développement des véhicules électriques. Ça fait quand même beaucoup d'atouts pour cette région. »

- Pensez-vous que les consommateurs aient actuellement envie d'acheter des voitures électriques ?

« La demande est forte. C'est le sens de l'histoire. Mais il est vrai que face à ces questions de recharge, les clients se posent énormément de questions. Dans les habitats collectifs, c'est très compliqué. Je ne vous parle pas des recharges sur la route pour traverser la France, au moment des vacances... »

Aujourd'hui, on est très loin de ce que l'on pourrait faire pour éviter ce frein. Ça va être une histoire de public-privé. Il va falloir que les distributeurs, les constructeurs et les responsables d'infrastructures, sous la houlette des pouvoirs publics, se mettent d'accord sur un vaste plan de partage de la charge sur ce sujet. La question du prix des véhicules se pose également. La stratégie de Luca De Meo, c'est de créer ici une capacité de production de véhicules électriques abordable.

Cependant, nous sommes en concurrence directe avec la Chine, qui a tendance à exporter des véhicules qui ne sont pas forcément de mauvaise facture et qui sont très peu chers.

Il faut faire ici le nécessaire pour pouvoir contrer cette concurrence, avec des véhicules qui doivent être de très bonne qualité. Le combat est devant nous. »

- Où en sont les ventes de véhicules neufs

- Vous avez annoncé l'an dernier un plan de suppression de 15 000 postes chez Renault, au niveau mondial. Où en est-on ?

« C'est un plan que j'ai eu la charge d'annoncer en juin 2020. Dans ma vie d'industriel, je ne pensais pas que j'aurais été amené, à cause d'une grande urgence, à présenter un plan de cette nature. Il manquait à ce plan à l'époque, et j'en étais conscient, un plan stratégique automobile. Luca De Meo est arrivé au mois de juillet de l'année dernière et a présenté cette stratégie en janvier. »

Nous sommes finalement allés assez vite. Aujourd'hui, à Douai, regardez la différence par rapport à ce que nous avons pu connaître il y a peu. Je n'ose pas vous dire que c'est le jour et la nuit, parce que ça fait un peu théâtral, mais ça n'a plus rien à voir. Maintenant, je sais que nous pouvons compter sur l'avenir de Renault.

Je ne vous aurais pas parlé de cette manière-là il y a un an et demi. Mais aujourd'hui, je pense que nous avons ce qu'il faut pour assurer l'avenir de notre groupe et son avenir en France. »

- Il y a un peu plus d'un an, 8 000 personnes défilaient dans les rues de Maubeuge pour sauver MCA. Pouvez-vous nous raconter cet épisode tel qu'il a été vécu à la tête de Renault ?

« La fermeture du site de Maubeuge n'a ja-

mais été envisagée. Je l'ai dit à l'époque : jamais. Mais quand vous voulez aggraver une tension, il suffit de prononcer quelques mots qui n'ont pas de contact avec la réalité pour provoquer ce genre de situation.

À titre personnel, j'ai pas mal souffert de cette perception qui avait été celle de l'époque, à Maubeuge. C'est une souffrance pour moi que d'arriver à une telle hypothèse, la fermeture d'une usine.

« La future e-Mégane était déjà un peu dans les tuyaux et la R5 qui arrive sera le symbole de l'usine de Douai dans les années qui viennent. »

En revanche, je savais que le *statu quo*, c'est-à-dire avoir un ensemble d'usines dans le Nord de la France en sous-capacité, n'était plus possible. C'était d'ailleurs encore pire pour Douai que pour Maubeuge : une usine capable de produire 400 000 voitures par an et qui n'en produisait que 80 000 à l'époque (et qui cette année en produit même moins en raison de la crise des semi-conducteurs), pour un industriel, c'est inacceptable.

Par ailleurs, l'usine de Douai produisait plusieurs véhicules, alors même que l'une des règles de base de l'industrie moderne, c'est que l'usine soit pleine comme un œuf avec les productions les plus simplifiées possible, c'est-à-dire avec le moins de variantes possible.

À partir de là, il fallait réfléchir à une synergie intelligente entre les différents sites du Nord. À cette époque, j'avais eu l'intuition qu'il fallait que Maubeuge et Douai, entre autres (aujourd'hui, il y a aussi Ruitz et peut-être Cléon), que ces usines si proches les unes des autres, trouvent le moyen de s'épauler, tant sur le plan des personnes que sur le plan de la fabrication, pour permettre un progrès. Sans savoir exactement comment cela se concrétiserait.

Cette stratégie automobile que Luca De Meo a développée est la solution. La future e-Mégane était déjà un peu dans les tuyaux et la R5 qui arrive sera le symbole de l'usine de Douai dans les années qui viennent. »

- Comment se situe le pôle ElectriCity (composé des usines de Douai, Maubeuge et Ruitz) dans la stratégie de Renault ?

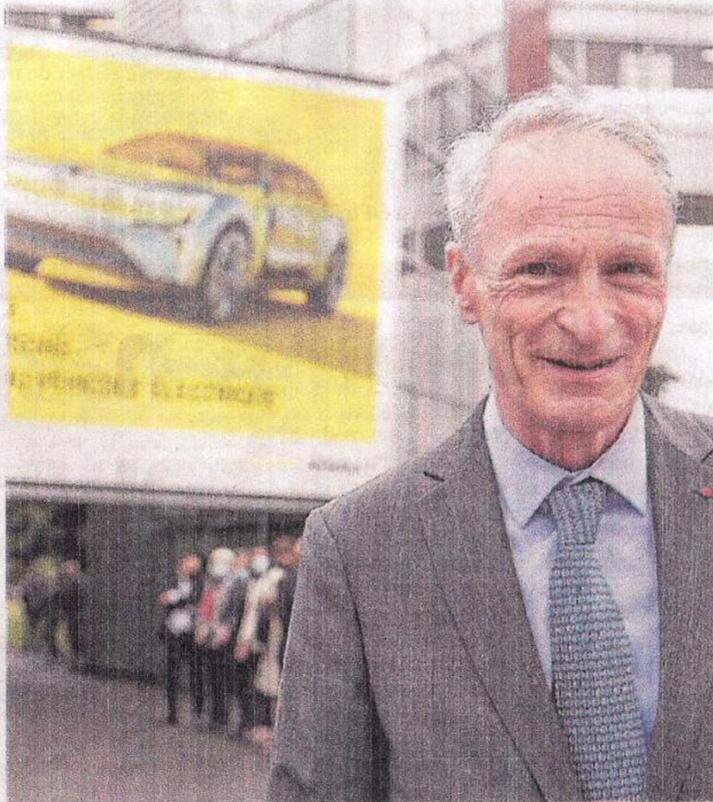
« Ce pôle est l'un des grands pôles de Renault, dédié aux véhicules électriques. Le deuxième grand pôle est à Flins, en Île-de-France. »

OU EN EST LA CRISE DES SEMI-CONDUCTEURS ?

« La crise des semi-conducteurs va perdurer, estime Jean-Dominique Senard, président de Renault. Je ne crois pas que ce soit un sujet court terme. Il faut investir énormément d'argent pour augmenter les capacités des fabricants qui sont essentiellement en Asie. Il y en a quelques-uns en Europe que nous suivons de près. Tout le monde va investir. Mais le temps que ces capacités arrivent, je préfère anticiper le fait que le problème ne sera pas résolu à la fin de l'été. »

La crise des semi-conducteurs, la hausse des prix de matières premières comme l'acier, viennent du fait que l'économie en général nous a conduits à faire des chaînes de plus en plus resserrées, c'est-à-dire très courtes, où les flux tendus étaient devenus la règle : moins il y avait de stocks et mieux on se portait puisque ça se répercutait sur la disponibilité de la trésorerie et la performance de l'entreprise.

Nous avons du travail à faire individuellement en tant qu'entreprise et probablement collectivement en tant que pays sur la gestion des stocks. La question des stocks stratégiques peut se poser dans des domaines qui ne sont pas forcément ceux auxquels on pense d'habitude. »



en France, suite à la chute engendrée par la crise sanitaire ?

« En France, la reprise commence à poindre son nez. Pendant les deux ou trois dernières semaines, nous avons senti une remontée assez nette. »

Nous ne sommes pas encore au niveau de 2019, mais il y a des signaux. Sans la crise des semi-conducteurs, je pense que le deuxième semestre aurait été de bon niveau en termes de volumes. Sincèrement, il y a une telle soif de mobilité, de renouveau... Il y a eu une telle épargne en France... Je crois que nos clients rêvent d'avoir de belles voitures. Ne me parlez cependant pas d'un nouveau variant, même si nous saurons sûrement mieux le gérer grâce aux vaccinations. »

« Le poids de l'industrie dans le pays diminue régulièrement. La région des Hauts-de-France a été particulièrement touchée. »

- Comment voyez-vous l'avenir de l'industrie en France ?

« Le poids de l'industrie dans le pays diminue régulièrement. La région des Hauts-de-France a été particulièrement touchée. Or, nous avons atteint des degrés qui posent question : soit on continue comme ça et on fait une croix sur notre industrie, soit on réagit. Je crois que le moment est venu. La crise du Covid a été un accélérateur de cette prise de conscience. »

L'industrie en France a besoin d'un coup de fouet. Les zones franches me paraissent être l'un des moyens les plus intelligents d'avoir un partenariat public-privé qui permette de résoudre cette question de la compétitivité générale de notre industrie. Il s'agirait de zones dans lesquelles, pendant un temps donné, il y aurait des facilités économiques ou fiscales.

Tous les grands États du monde le font. Pourquoi ne le ferait-on pas chez nous ? La crise a révélé des problématiques de dépendance à certaines productions, comme les batteries ou les semi-conducteurs. Je considère, parce que nous sommes Renault, parce que nous suivons cette histoire,

BIO EXPRESS

Formé à HEC, Jean-Dominique Senard est entré chez Michelin comme directeur financier en 2005. Il en est devenu six ans plus tard le premier gérant non issu de la famille fondatrice. Il avait précédemment travaillé au sein de directions financières de grands groupes comme Total, Saint-Gobain et Pechiney. Il préside le conseil d'administration de Renault depuis janvier 2019. Il est également président de l'Alliance Nissan - Renault - Mitsubishi.

que nous avons le devoir d'être exemplaires dans l'aide à l'acquisition de la souveraineté nationale en matière industrielle.

C'est cependant au niveau européen que nous pourrions nous en sortir. C'est la seule façon de faire contrepoids face à la Chine, plus globalement à l'Asie, et à l'Amérique du Nord. »

« Nous ne devons pas reproduire dans l'avenir des transformations aussi peu accompagnées que l'ont été celles de l'arrêt du diesel. »

- Le GIEC vient de rendre un rapport alarmant sur l'évolution du climat. Les industriels et notamment Renault sont-ils assez engagés pour préserver l'environnement ?

« Nous sommes tous conscients du sujet. Ça ne date pas d'hier. Je ne vois pas une seule entreprise concernée par ce domaine qui ne soit pas engagée dans une démarche environnementale. »

Il faut cependant bien être conscient que nous vivons actuellement ces moments incroyablement paradoxaux : il faut arriver à accepter qu'il faille un peu de temps pour réaliser un certain nombre de choses, non pas parce que les entreprises ne veulent pas le faire, mais parce que les investissements nécessaires sont colossaux. Il faut aussi du temps parce que les conséquences de certaines transformations, si elles sont très brutales, peuvent avoir des conséquences sociales dramatiques.

Nous ne devons pas reproduire dans l'avenir des transformations aussi peu accompagnées que l'ont été celles de l'arrêt du diesel, parce que les conséquences sociales de l'arrêt brutal de la consommation de ces moteurs sont encore en train d'être traitées.

Il faut que cette transition écologique soit la plus courte possible, mais il faut qu'elle soit anticipée, accompagnée et comprise. La transition se fera naturellement, mais elle ira contre un mur si on la brutalise. Elle ira sur un mur social. »

