

Luca de Meo : Renault « vise 90 % de voitures purement électriques dès 2030 »

Article Les Echos du 30 juin 2021

Par Lionel Steinmann, David Barroux, Julie Chauveau

Le groupe français a détaillé mercredi sa stratégie pour sortir en tête de la course de la voiture électrique. Luca de Meo, son directeur général, détaille les atouts du groupe, ses choix pour le futur, et dresse un premier bilan après sa prise de fonction.

Il y a dix ans, Renault était pionnier dans l'électrique. Aujourd'hui, le groupe semble en retard par rapport à certains de ses concurrents. Comment l'expliquez-vous ?

En arrivant, j'ai découvert un groupe avec énormément de potentiel, de compétences, et surtout d'expérience. Renault est effectivement arrivé sur ce marché presque en même temps que Tesla. De nombreux projets étaient en avance sur leur temps. Et puis il y a eu des hésitations, face à la masse des investissements à consentir, à l'absence de demande immédiate... Cela a créé un petit trou d'air, et a fini par générer une forme de complexe sur la capacité à performer dans l'électrique.

Durant ces dix ans, nous avons compris beaucoup de choses, même dans nos erreurs. Nous venons de dépasser la barre des 10 milliards de kilomètres franchie par des véhicules électriques Renault. Nous sommes connectés à 300.000 de ces véhicules. Durant les douze derniers mois, nous avons collecté 300 terabytes de données sur les batteries. Tout cela a de la valeur.

Par ailleurs, certains choix faits sur le plan technologique ont d'abord été vus comme excentriques, comme le fait d'avoir des moteurs sans aimant, et aujourd'hui les constructeurs premium allemands le revendiquent comme une innovation ! Sur l'électrique, nous avons un projet très logique, où la base est bonne, avec très peu de trous dans la raquette, et où on rentre vraiment dans le contrôle de la chaîne de la valeur.

N'est-ce pas trop tard ?

Non, car beaucoup de ces investissements sont derrière nous. Nous ne faisons pas d'annonces fracassantes à coups de milliards, et nous ne voulons pas jouer les volumes, c'est clair. Nous avons choisi d'être malin, et nous avons tous les éléments pour devenir un leader de la transition énergétique.

Nous sommes en train de développer la petite plateforme électrique, mais la principale a été faite avec l'Alliance, et c'est un sacré produit, qui est au moins au même niveau que les meilleurs du marché. Et sur la technologie hybride, j'ai découvert en arrivant un produit génial, très modulable, et qu'on peut rapidement amener en termes de coût au niveau de la référence du secteur.

Là aussi, il y avait de la réticence à mettre ce succès en avant. Sans être arrogant, il faut savoir mettre en avant ses points forts.

Les discussions pour l'entrée de Renault dans ACC, la coentreprise formée par Stellantis et Total pour fabriquer des batteries, traînent en longueur. Ont-elles une chance d'aboutir un jour ?

Nous nous sommes organisés pour ne pas mettre tous nos œufs dans le même panier. Les accords que nous venons de passer avec Envision et Verkor nous permettent de discuter sereinement. Nous avons toujours tenu le même discours : nous sommes prêts à prendre une participation au capital, et à nous engager à acheter des volumes de batteries si les prix sont compétitifs.

Nous avons transmis une proposition, avec des conditions que je considère tout à fait raisonnables, aux actionnaires d'ACC. La balle est dans leur camp. Je serais très content de pouvoir contribuer à ce projet.

La marque Volkswagen va bannir les moteurs thermiques au plus tard en 2035. Et vous ?

Sur la marque Renault, on pourrait y arriver avant cette date, car on vise un mix à 90 % de véhicules purement électriques dès 2030. A cette date, Alpine sera déjà tout électrique, et Dacia... le plus électrique possible, car la marque doit rester accessible en termes de prix.

Comment allez-vous faire, justement, pour que la future Renault 5 électrique soit à un prix abordable ?

Il faut accepter le fait que les voitures vont coûter plus cher à l'avenir. C'est une conséquence de l'évolution des réglementations et des contenus qui sont désormais demandés par les clients. De surcroît, la technologie électrique va être plus chère, au moins au début. Mais par rapport à nos concurrents, nous aurons des véhicules qui seront très compétitifs.

C'est tout le pari que nous faisons avec le projet Electricity dans le Nord. Nous avons beaucoup lutté en interne, avec Jean-Dominique Sénard, pour qu'il se fasse en France. Pour baisser les coûts, le plus simple aurait été de le faire hors des frontières. Mais la valeur symbolique est très forte, comme l'a montré la visite du président Macron lundi.

Le travail produit jusqu'à présent a déjà permis de réduire le différentiel de compétitivité des deux tiers. L'accord qui a été trouvé avec les syndicats est un symbole, un modèle, qui ouvre un tout nouveau chapitre. De notre côté, nous prenons la responsabilité de former et reconvertir des milliers de salariés aux nouveaux métiers.

Pourrez-vous faire de même avec vos sous-traitants ?

La situation de l'outil industriel de Renault au sens large est la conséquence de compromis et des mauvaises décisions prises il y a plusieurs années. Cela se paie par des dizaines de points de compétitivité en moins. Sur le long terme, cela tue l'entreprise. D'ici à 2030, 25 % de la partie traditionnelle de la chaîne de valeur de la filière va disparaître, ce qui menace 50.000 emplois. Mais 400.000 emplois pourraient être créés sur la future chaîne de valeur !

C'est là-dessus que nous avons choisi d'investir, avec la Software république, l'économie circulaire... Avec Renaulution, nous avons une feuille de route sur laquelle beaucoup de parties prenantes peuvent nous accompagner, et prendre leurs responsabilités.

Vous avez pris votre poste il y a tout juste un an. Où en êtes-vous dans votre feuille de route ?

Nous avons encore beaucoup de boulot, mais des évolutions majeures ont déjà été faites . **Une nouvelle organisation par marques a été mise en place, et nous avons également fait un travail énorme sur la réduction des coûts. L'objectif de 2 milliards d'économies devrait être atteint fin 2021, avec un an d'avance.**

Nous avons également beaucoup travaillé à la réduction de la diversité dans nos séries : les projets de nouveaux modèles de Renault ont un ticket moyen de développement et de lancement inférieur de 40 % à ceux du cycle précédent. L'organisation industrielle a été profondément revue. Les décisions d'affectation dans les usines sont faites en même temps que le plan produit, et ça change tout.

Cela va nous ramener assez rapidement à des taux d'utilisation des usines plus que corrects. En France, nous avons trouvé des solutions pour Flins, pour Alpine à Dieppe ... Il y a encore des choses à faire, dans la partie véhicule utilitaire par exemple, ou encore en Inde et en Corée, où la rentabilité est fragile. Mais les choses changent.

Vous avez pas mal modifié l'état-major du groupe...

J'ai fait venir une vingtaine de cadres et d'autres vont suivre. C'est normal dans les grandes entreprises. Je me vois un peu comme un entraîneur , j'ai besoin de mixer les talents, de les mettre au meilleur poste.

A quand un retour de Renault en Chine ?

C'est un marché très important. Ils sont devant l'Europe dans beaucoup de domaines, que ce soit pour les voitures électriques, la connectivité ou la conduite autonome. Il faut y être pour savoir ce qui s'y passe. Mais y retourner de manière classique demanderait énormément d'investissement, avec la création d'une joint-venture, la construction d'une usine...

C'est une des raisons pour lesquelles Renault n'a pas eu de succès en Chine : nous sommes arrivés vingt-cinq ans après la musique, mais avec la même chanson. Là, il faut sauter directement à la 6G. Nous avons des bonnes idées, nous explorons des pistes, mais rien n'est décidé.