

RENCONTRE- DEBAT DU COMITE 21**LOUISCHWEITZER, Président de Renault****"Renault : une stratégie de développement durable"*****15 mars 2001*****Introduction par FRANCOIS GOURDON, *Président du Comité 21* :**

Je suis très heureux d'accueillir Louis Schweitzer, Président de Renault, membre actif du Comité 21 depuis sa création.

Les élections municipales venant d'avoir lieu, j'aimerais féliciter un certain nombre de personnes élues, en particulier Aline Antoine, l'épouse de notre Président d'honneur, Serge Antoine, élue à Bièvres, notre Vice-Président Jean-Claude Oppeneau, élu à Palaiseau, et moi-même –pourquoi pas !-, élu à Villennes sur Seine.

Nous sommes nombreux ce matin à nous intéresser à l'action environnementale de Renault et serons heureux de vous entendre, Monsieur le Président. J'ai eu le plaisir de vous rencontrer au cours d'un voyage éclair au Japon alors que Renault venait d'entrer dans le capital de Nissan. Nous avons parlé de la perspective d'une approche environnementale commune à ces deux grandes sociétés automobiles. Le secteur de l'automobile parle désormais plus de cycle de vie que de conception de voitures, en intégrant les notions de d'écoconception, de recyclage et de consommation. La revue Environnement et Technique, dans un récent article sur l'écoconception, donne l'exemple de Renault, dont l'usine de Maubeuge recycle les eaux de pluie. Il évoque également le concept de "moteur propre". Il est d'ailleurs écrit que "le Président de Renault prévoit que ces véhicules (on parle des véhicules hybrides) ne seront pas compétitifs avant trois ou quatre ans". J'aimerais que nous creusions ce sujet et que vous nous parliez de vos véhicules de loisir haut de gamme (type Koléos) et de votre nouveau moteur turbo diesel injection. Je sais également que vous accompagnez le Premier ministre au Brésil le 4 avril et que vous y construisez une usine.

Monsieur le Président, vous avez suivi une formation à Sciences Politiques et à l'ENA. Vous avez été directeur de cabinet de Laurent Fabius aux postes de ministre délégué chargé du Budget, de ministre de l'Industrie et de la Recherche, et de Premier ministre. Vous êtes entré chez Renault en 1986, dont vous êtes devenu directeur général en 1990 et PDG en 1992.

Avant de vous passer la parole, je voudrais mentionner deux actualités dans le cadre de nos programmes permanents : "Cités 21" : nous éditons, avec le patronage de l'Association de maires de France et le concours de la Caisse des dépôts et d'EDF, le guide "*Territoires et développement durable*", à l'occasion des élections municipales, comme nous l'avions fait aux municipales de 1995. Ce guide sera lancé avec Jean-Paul Delevoye le 15 mai prochain au cours d'une conférence de presse au Sénat.

"Entreprises 21" : le site que nous préparons depuis un an avec de nombreux experts adhérents du Comité 21 sera lancé fin mai ; il a pour double objet de développer les approches intégrées de développement durable dans les entreprises, et de soutenir les secteurs émergents du développement durable.

Exposé de LOUIS SCHWEITZER

Avant d'entrer dans le vif du sujet, j'aimerais tous vous saluer et vous dire le plaisir que j'ai d'être ici pour vous parler de Renault et du développement durable.

Je crois que la première contribution d'une entreprise au développement durable, c'est son propre développement. En effet, il n'y a pas de développement durable sans développement. De fait, la première obligation de l'entreprise, c'est de chercher son développement, de façon durable et donc de façon rentable. Cela est particulièrement vrai pour une entreprise comme Renault qui est fortement porteuse de l'image de la France. François Gourdon parlait d'ailleurs de deux incursions internationales importantes de Renault. On voit à cet égard que Renault peut contribuer à l'image de la capacité industrielle française à l'international.

Je pense en outre – et je ne sais pas si cela est favorable à l'environnement ou non, nous y reviendrons – que l'industrie automobile est une industrie qui a des perspectives de croissance. Au fond, seule une très petite partie de la population du monde a déjà eu accès à l'automobile. Un de nos enjeux est donc que l'usage de l'automobile se développe, là où il apporte un réel service aux consommateurs. Je pense par exemple à un pays comme la Russie.

J'ai la conviction enfin que, plus on a une vue longue des choses, plus l'efficacité et l'éthique coïncident. En d'autres termes, si l'on veut avoir une vision durable des choses, il faut prendre en compte l'éthique. On pourrait donner de cette idée plusieurs exemples. Je parlerai tout d'abord de la transparence dans le domaine de la communication. On sait très bien qu'une communication habile peut apporter des bénéfices à court terme. On sait aussi qu'une communication qui n'est pas tout à fait véridique et fiable ne pardonne pas sur le long terme. De même, on sait que certains modes de gestion du personnel, très américanisés, peuvent se montrer très efficaces sur une courte période. Mais ils se paient très cher en termes d'engagement des salariés et de qualité de travail sur une longue période. Bref, dans tous les domaines, je crois qu'il y a sur la longue période une forte convergence entre éthique et efficacité.

L'environnement, une notion qui concerne toute la vie de l'automobile

La fabrication de l'automobile pose des contraintes environnementales, qu'il s'agisse des émissions de composés organiques volatils (peinture), de la production d'emballages et de déchets ou de l'utilisation de l'eau. Ainsi la naissance de l'automobile pose-t-elle un certain nombre de problèmes environnementaux que nous essayons de résoudre, notamment en soumettant toutes nos usines à la norme ISO 14 000 qui définit les règles environnementales propres à la fabrication.

Cela dit, le risque environnemental principal que pose une automobile, ce n'est pas sa naissance mais sa vie. Il faut se rappeler que l'automobile a une vie longue, de 14 à 15 ans en moyenne en France. Pendant tout ce temps, l'automobile produira des émissions polluantes et des gaz à effet de serre. Je note au passage que l'opinion ne fait pas la distinction subtile entre le CO₂, gaz non polluant à effet de serre, et les gaz polluants au niveau local mais qui ne concourent pas à l'effet de serre. Je crois que les gens pensent que le dioxyde de carbone est un poison dangereux, même à petites doses, et qu'il est bien plus nocif que l'oxyde simple de carbone. Manifestement, nous avons un effort de pédagogie à mener à ce niveau-là et sur deux sujets particuliers : la pollution et l'effet de serre.

Enfin, je rappellerai que la mort de l'automobile ne résout pas les problèmes environnementaux de l'automobile puisque interviennent alors les problèmes de recyclage qu'évoquait François Gourdon.

Dans une entreprise comme Renault, vous ne pouvez pas avoir uniquement une direction de l'Environnement qui prend en charge la dimension environnementale. Vous devez avoir une approche

transverse, que l'on pourrait appeler un réseau, et qui implique tous les acteurs de l'entreprise. En effet, il n'y a pas d'acteurs de l'entreprise qui ne soient pas concernés par les différents problèmes environnementaux que je viens d'évoquer. De fait, toute l'entreprise est engagée sur ce sujet par cette approche en réseau.

Renault, entreprise citoyenne

Renault prend en compte l'environnement dans sa double dimension d'entreprise citoyenne et d'entreprise soumise à la compétition. On ne peut pas être soit une entreprise purement citoyenne, qui se désintéresse des marchés et de la compétition économique, soit une entreprise qui considère qu'il n'y a pas d'autre but à atteindre que le profit trimestriel.

Nous devons assurer la compatibilité entre le développement de notre produit et le respect de contraintes environnementales, et ce pour plusieurs raisons. Tout d'abord, parce que c'est une conviction de la Direction générale et de la grande majorité des collaborateurs de l'entreprise. Ensuite, parce que c'est notre intérêt évident sur le long terme. Pendant très longtemps, l'industrie automobile – et c'est encore vrai dans certains pays – a considéré que la meilleure façon d'assurer son développement était de nier la réalité des problèmes environnementaux. On avait tendance à dire que les experts se trompaient. Récemment encore, un groupe de pression américain, dont le nom sympathique était “ Contrôlons les risques climatiques ”, passait son temps à expliquer que les risques de réchauffement climatique n'avaient aucune réalité. C'est un comportement idiot. En effet, même si l'industrie automobile, ou ce qu'on appelle le lobby automobile – que je n'ai jamais bien su identifier –, dit le contraire, les gens que l'on interroge dans la rue sont préoccupés par la pollution urbaine, qu'ils vivent intensément. On a vu les candidats écologistes aux récentes élections municipales faire des scores remarquables, alors qu'ils n'avaient pas mené une grande campagne nationale. Ce résultat est l'expression de préoccupations réelles et locales des gens dans les villes. A cet égard, le réchauffement climatique est une réalité évidente que nous ne pouvons pas ignorer.

A l'heure actuelle, les sites se battent à coup de subventions pour accueillir des usines automobiles. Mais il n'est pas du tout évident que cette situation sera éternelle. Nous avons connu d'autres périodes où des villes se battaient pour avoir des installations, même un peu polluantes, parce que cela leur permettait de récolter de la taxe professionnelle et de créer quelques emplois. On doit imaginer, à moyen terme, des situations où l'acceptation d'une usine posera des problèmes locaux tout à fait réels. On constate déjà ce genre de problèmes dans des zones portuaires ou pétrochimiques. L'idée qu'une usine est la bienvenue, quel que soit son degré de respect pour l'environnement, n'est pas une idée durable.

J'ai la très forte conviction que si nous ne traitons pas ces problèmes environnementaux, à un moment ou à un autre, notre croissance sera bloquée ou fortement contrainte. Les nuisances automobiles, des mesures politiques, réglementaires ou autres, viendront limiter drastiquement, voire interdiront, l'automobile. Cela ne veut pas dire que je considère que des limitations à la circulation automobile, en milieu urbain notamment, soient une mauvaise chose. Je n'ai pas évoqué la pollution sonore ou la pollution liée à un embouteillage, que l'on ne sait pas bien qualifier et qui est une pollution presque autant visuelle que sonore, mais je pense que l'on ne peut gérer cette pollution que par de la réglementation. Il est, sur ce point, de l'intérêt des constructeurs de ne pas s'opposer à des restrictions de circulation. Sinon, la situation se soldera par un ras-le-bol qui conduira à des mesures d'interdiction beaucoup plus rigoureuses et extrêmes.

Que faire, face aux problèmes environnementaux ?

Nous devons tout d'abord respecter la loi. Cela peut sembler aller de soi, mais il faut toujours le rappeler : le premier devoir d'une entreprise, citoyenne ou non, est de respecter scrupuleusement les

dispositions législatives et réglementaires. Mais je pense que nous devons aller au-delà, en matière environnementale, du strict respect de la loi. Je voudrais poser, en ce qui nous concerne, quatre principes d'actions :

➤ Favoriser le progrès, mesurer la réalité : dans un certain nombre de domaines, nous constatons que nos connaissances sur l'impact environnemental de notre activité ne sont pas ce qu'elles devraient être. Je prendrai un exemple simple, celui de l'effet des faibles doses. Si nous sommes tous capables de mesurer l'impact négatif d'une forte dose d'un poison, nous sommes en revanche très malhabiles lorsqu'il s'agit de saisir l'impact d'une exposition à une très faible dose sur une très longue période. Il y a manifestement, dans ce domaine, des progrès à accomplir, dans le domaine de la radioactivité, ou de l'exposition à certaines matières ou à certains polluants chimiques.

➤ Deuxièmement, nous ne pouvons et ne devons pas nous abstenir d'agir en prétextant que l'on ne sait pas tout. On a souvent vu l'insuffisance de connaissances scientifiques servir d'excuse à l'inaction. Ces temps-ci, le principe de précaution est quelquefois poussé à l'extrême. Je ne dirais pas que nous devons respecter le principe de précaution puisque cela nous obligerait à rester chez nous et à ne plus prendre le volant. En revanche, je crois qu'il faut respecter un principe de prudence. Face à l'incertitude scientifique, il faut anticiper un risque environnemental possible. Je pense par exemple au problème du réchauffement climatique où, manifestement, nous avons attendu trop longtemps. Je pense également à un certain nombre de règles d'hygiène et de sécurité sur le lieu de travail, vis-à-vis de certains polluants ou de certaines matières qui peuvent entraîner des risques professionnels et qu'il faut prendre en compte avant que leur toxicité ne soit absolument démontrée.

➤ Troisièmement, il faut dire la réalité et la mesurer. Nous savons tous, dans nos différentes activités économiques, qu'on ne progresse que sur ce que l'on mesure. Si on ne mesure pas quelque chose, on est certain de ne pas progresser. Je suis convaincu que la mesure est la base du progrès. Nous devons certes nous charger d'une partie de cette mesure, mais il est également très important que des réseaux de mesure reconnus et incontestables existent et nous poussent au progrès.

➤ Quatrièmement, en ce qui concerne le lobbying, nous devons plaider ouvertement pour des règles intelligentes, efficaces et équitables. Tous ces mots ont de l'importance et je les reprendrai donc un par un. Pour ce qui est du terme "ouvertement", je crois que le lobbying, c'est-à-dire l'intervention des dirigeants ou d'une entreprise dans le débat public, est plus que légitime. En effet, l'entreprise a des points de vue, des préoccupations et des connaissances à faire valoir. Mais si l'on y dit des choses que l'on ne peut pas dire en public, c'est probablement parce que celles-ci posent problème. De fait, ce lobbying doit être ouvert.

Le lobbying doit plaider pour des règles "intelligentes", c'est-à-dire des règles qui ont un rapport raisonnable entre le coût et l'efficacité. Je suis très frappé de voir qu'au fond, nous avons des corps de règles, dans le domaine de l'environnement comme dans d'autres, où nous payons pour un même avantage des prix extraordinairement différents selon les secteurs, ce qui est clairement contraire à l'efficacité.

Le lobbying doit également plaider pour des règles "efficaces". Il y a des façons plus ou moins efficaces d'arriver à un objectif donné. Or plus le système est proche du marché, plus il est efficace. Prenons un exemple simple : si vous voulez réduire la consommation des automobiles, un système où l'essence et le diesel sont chers est plus efficace qu'un système fondé sur des réglementations compliquées relatives à l'affichage ou à la consommation moyenne des véhicules. Aux États-Unis, où c'est le second système qui s'applique, on constate que la consommation par véhicule est 1,5 fois supérieure en moyenne à ce qu'elle est en Europe, où le client est intéressé à ce que son véhicule consomme peu, simplement parce que l'essence est chère. Par ailleurs, des règles concertées entre l'industrie et les pouvoirs publics sont souvent plus efficaces que des règles unilatérales. Pour établir

des règles concertées, il faut que, du côté des entreprises comme du côté des pouvoirs publics, les uns et les autres soient disposés au dialogue. Il y a un très grand nombre de cas où soit les uns, soit les autres ne sont pas disposés au dialogue. Je ne dirai pas que ce sont toujours les mêmes qui sont contre le dialogue, l'expérience prouvant que l'opposition au dialogue peut venir d'un côté ou de l'autre. Nous avons la chance en Europe d'avoir, dans beaucoup de domaines, une volonté de dialogue entre entreprises et pouvoirs publics sur ces sujets, pour arriver à des règles définies d'un commun accord. Les règles définies d'un commun accord sont pertinentes, non seulement parce qu'elles sont plus intelligentes mais aussi parce qu'elles sont mieux respectées. Dans le monde économique, si les règles ne sont pas acceptées ou reconnues par les gens auxquels elles s'appliquent, ceux-ci les détournent. On se retrouvera dans un système de gendarmes et de voleurs, et l'expérience prouve que celui-ci n'est pas efficace. En revanche, une règle acceptée constitue une sorte d'engagement de part et d'autre.

Le lobbying doit enfin plaider pour des règles "équitables". Nous sommes dans un système concurrentiel et, de fait, une règle qui impacte de manière inéquitable différents acteurs suscitera beaucoup de problèmes. Ainsi, nous avons intérêt à ce que notre dialogue débouche sur des règles intelligentes, efficaces et équitables et, quelquefois, plus sévères que celles que nous souhaiterions au départ. Il faut accepter, dès lors que l'on accepte le dialogue, que son issue ne soit pas exactement celle que l'on souhaitait au départ. Il est dans notre intérêt, sur le long terme, d'avoir ce type de dialogue et de règles, plus que d'essayer de gagner du temps sur le temps, en essayant de préserver un système non régulé. Nous aurions, dans ce cas-là, des coups en retour. Pour illustrer cette situation, je reviendrai sur l'exemple que je citais au début : les restrictions de circulation automobile en milieu urbain. Nous savons tous que le centre de Paris n'est pas adapté à la circulation automobile illimitée et que les transports en commun sont extrêmement coûteux, pour les trajets de banlieue à banlieue. Il faut donc construire un équilibre. Si l'on nie ce problème de circulation en centre-ville, on s'exposera à des réactions violentes, qui dégraderont les perspectives de notre industrie et les conditions de vie réelles des gens.

Renault, entreprise engagée dans la compétition

J'aimerais, sur ce sujet, faire trois observations :

- L'environnement est un élément d'avantage compétitif. La maîtrise des technologies et des pratiques de l'environnement peut être, dans la compétition, un facteur clivant, c'est-à-dire un avantage pour une entreprise donnée. Il est clair que la sensibilité à la pollution automobile entraîne des normes plus sévères et des incitations fiscales, dans un certain nombre de pays, pour être encore moins polluant. Une entreprise qui sait, grâce à sa maîtrise technologique et à sa maîtrise des coûts des systèmes de dépollution, arriver à un système de dépollution plus sévère que la norme et à un coût inférieur à ses concurrents, peut tirer parti de ces incitations fiscales et avoir un avantage compétitif sur ses concurrents.

La capacité de bien gérer les effets des sites industriels est aussi un élément déterminant à l'installation d'une entreprise dans telle ou telle zone. Nous sommes aujourd'hui conduits à construire de nouvelles usines et c'est un atout que de pouvoir promettre d'installer des usines qui ne dégradent pas leur environnement.

Enfin, une obligation de recyclage va s'imposer au niveau européen à l'ensemble des constructeurs. Il est clair que les constructeurs qui fabriqueront des voitures dont le coût de recyclage est plus faible que celui de leur concurrent auront un avantage compétitif, le recyclage étant à la charge des constructeurs.

Ainsi, l'environnement peut être un élément d'avantage compétitif et il ne doit pas être négligé.

- Le respect de l'environnement participe de l'image de marque. Les entreprises automobiles sont très sensibles à l'image de marque. Avoir une préoccupation environnementale ou être considéré comme environnemental friendly est un point positif pour l'image de l'entreprise. A l'inverse, être considéré comme agressif vis-à-vis de l'environnement est un point négatif pour l'image de l'entreprise. Il est assez difficile de citer des exemples de succès ou d'échecs dans le domaine automobile, mais nous savons tous que certaines entreprises souffrent d'une image hostile à l'environnement et que d'autres entreprises bénéficient, quelquefois à tort mais le plus souvent à raison, d'une image " plus amicale " pour l'environnement. Comme l'image de marque est quelque chose qui se construit dans la durée, on ne peut pas se contenter, en matière environnementale, de faire " un coup " et de négliger la réalité. Certes, aucune entreprise n'est à l'abri d'un accident environnemental, mais la probabilité de l'accident dépend du niveau des précautions prises.

- Le respect de l'environnement est un élément de coût. Nos clients ne sont pas prêts à payer pour que nous soyons plus amicaux vis-à-vis de l'environnement. Ils sont prêts à payer pour leur sécurité mais pas pour ne pas polluer le voisin. J'en veux pour preuve cet exemple frappant : avant que le pot catalytique ne soit rendu obligatoire, le gouvernement français avait souhaité – et cela nous avait paru intéressant – que nous propositions à la vente des voitures équipées de pots catalytiques. Mais le gouvernement français avait estimé, contrairement à certains de ses homologues européens, que les incitations fiscales n'étaient pas opportunes. Nous ne faisons pas de marge sur les voitures à pot catalytique et, pourtant, nous n'en avons pratiquement vendu aucune en France. En d'autres termes, le client ne voulait pas payer pour ne pas polluer son voisin. Cet exemple prouve que, dans certains domaines, nous ne pouvons pas aller plus vite que la réglementation et les incitations fiscales. Nous ajouterions sinon à nos produits des coûts qui feraient que les clients se détourneraient d'eux. Nous avons en fait à gérer les questions liées au coût de la gestion de l'environnement dans nos automobiles, et ce d'autant plus que nous sommes une industrie à petite marge. Quand une entreprise automobile est très prospère, elle fait une marge opérationnelle de l'ordre de 4 à 5 % de son chiffre d'affaires. Ce n'est pas beaucoup et cela signifie que la sensibilité aux coûts est très forte dans notre industrie.

Comment réduire l'impact sur les coûts des efforts que nous faisons en termes d'environnement ? C'est possible tout d'abord par un fonctionnement en réseau, en faisant partager la préoccupation environnementale par tous au sein de l'entreprise, et par nos fournisseurs. Il faut savoir que les trois quarts d'une voiture vendue sont des objets achetés à des fournisseurs. Au final, l'automobile est un objet qui intègre, sous une marque, des parties réalisées par différents acteurs.

C'est également possible en prenant en compte le plus en amont possible la contrainte d'environnement. Au fond, plus vous traitez un problème en aval dans le circuit, plus il vous coûtera cher. Il est par exemple beaucoup moins cher de traiter les problèmes de recyclage au moment de la conception de la voiture qu'au moment où la voiture arrive chez le recycleur. Si la voiture a été conçue pour, le recyclage coûtera cinq à dix fois moins cher et pourra même être bénéficiaire. De même, il est plus facile de gérer le problème lié à l'émission de gaz carbonique si votre voiture a été dès le départ conçue avec une aérodynamique efficiente et si vous avez, dès le départ, utilisé des matériaux légers.

Il faut toutefois se montrer prudent vis-à-vis du mirage des nouvelles technologies. Je lis avec intérêt que la solution au problème du réchauffement climatique viendra des véhicules électriques, des véhicules hybrides et de la pile à combustible. Ce sont des technologies sur lesquelles nous travaillons. Mais nous savons que ces technologies ne sont pas compétitives vis-à-vis des technologies traditionnelles, au moins d'ici les dix prochaines années.

On ne peut pas compter sur l'avenir pour traiter les problèmes d'environnement. En d'autres termes, c'est une raison supplémentaire de traiter sans attendre, de façon continue, les problèmes environnementaux. Il faut aujourd'hui construire des moteurs qui consomment et qui polluent moins, qu'il s'agisse de moteurs essence ou diesel. On ne peut pas simplement attendre un avenir plus ou

moins incertain pour traiter, de façon concrète, les problèmes environnementaux liés à la circulation automobile.

Je suis maintenant disposé à répondre à vos questions.

Débat

François Gourdon, *Président du Comité 21* : Merci, Monsieur le Président, pour votre discours. Cette mission de sensibilisation est fondamentale et je suis heureux qu'en tant que chef d'entreprise, Président Schweitzer, vous ayez un discours qui ait autant de pragmatisme.

Thierry Kazazian, *Directeur, Agence O2 France* : J'aimerais vous poser une question d'ordre stratégique. Il y a une dizaine d'années, Monsieur Nicolas Hayek, PDG de Swatch, avait lancé le projet Smart et il était prévu que les petits véhicules ne soient pas seulement à la vente mais aussi à la location. Ainsi, le client pouvait louer ce véhicule et disposer d'une voiture plus grosse lors des week-ends. J'aimerais que vous nous fassiez part de votre position sur la notion de service et ses aspects écologiques et économiques. Je parle de la dimension écologique car on sait qu'une automobile reste plus de 92 % du temps à l'arrêt. Je parle aussi de la dimension économique car la notion de service peut être très fructueuse, par la fidélisation du client. Ma question est donc la suivante : l'avenir de Renault, est-ce vendre des automobiles ou proposer un service de mobilité ?

Louis Schweitzer : Le projet Hayek était intéressant, mais en fait tous les clients se comportaient de la même manière : ils utilisaient la Smart pour aller au travail en semaine et une autre voiture pour le week-end. Or le système ne pouvait bien fonctionner que si tout le monde n'avait pas besoin de la grosse voiture ou de la petite voiture en même temps. C'est pourquoi le système Hayek n'a pas marché : il fallait avoir deux voitures pour chacun.

Pour répondre à votre question précise sur la vente du service de mobilité, je dirai qu'en réalité, la demande est double. Il y a une demande qui s'exprime très souvent en termes de service de mobilité. C'est le plus souvent une demande d'entreprise. En effet, les entreprises ont envie d'avoir une certaine capacité de transport (de personnes ou de biens) et n'ont pas, vis-à-vis des outils de ce transport, un sentiment de propriété. Au contraire, elles préfèrent avoir le moins de choses possible à leur bilan.

En revanche, les particuliers, pour la plupart d'entre eux, ont le sentiment de possession de l'objet que constitue leur automobile. Je parle de sentiment de possession car, dans la pratique, les particuliers y accèdent parfois par des locations de longue durée ou des locations bail. Mais l'automobile est un produit fortement investi d'un sentiment de possession par ses propriétaires, à l'image du logement. Au fond, beaucoup de gens ont envie d'être propriétaires de leur logement non par calcul économique mais parce qu'il y a un investissement personnel dans cet objet. Les choses évolueront-elles dans ce domaine ? Je n'en sais rien. Mais ce sentiment de possession implique que nous devons offrir toute une série de services d'accompagnement. Nous pensons d'ailleurs que dans la distribution automobile, il est essentiel de ne pas séparer la vente de l'objet des services l'accompagnant. Mais c'est un débat en cours en ce moment.

Christian Brodagh, *Directeur, Agora 21* : Vous avez évoqué le lobby américain qui s'oppose à la lutte contre l'effet de serre. Il existe aujourd'hui au niveau international un certain nombre de réseaux. Il me semble que Renault, qui a une histoire particulière en France et qui a été un véritable laboratoire social à une certaine époque, doit avoir une culture tout à fait particulière à cet égard. Les industriels français ne prennent pas part aux initiatives, comme la *global reporting initiative* ou d'autres référentiels – je pense à Dow Jones, qui a un référentiel de développement durable intégrant l'ensemble de ces dimensions –, ou aux initiatives liées au WBCSD (*world business council for sustainable development*). Président Schweitzer,

quel regard portez-vous sur ces initiatives ? Comment pensez-vous que l'on pourra améliorer la présence française à ce niveau ?

Louis Schweitzer : Parmi les industries ayant un fort impact sur l'environnement, l'industrie automobile est un peu spécifique. En effet, pour la plupart des autres industries, c'est la fabrication du produit qui est au cœur de la problématique. Pour nous, c'est la vie et la mort du produit. De fait, lorsque nous faisons partie de groupes de travail, nous nous apercevons que le champ de préoccupations ne recouvre pas exactement celui des autres entreprises.

J'ajouterai qu'en matière automobile, les organisations sont plus régionales que mondiales. Il existe une organisation régionale de l'automobile, la CEA, mais il n'y a pas d'organisation mondiale, alors même que les entreprises ont une dimension mondiale. Je pense pour ma part qu'il serait très utile qu'une organisation mondiale de l'industrie automobile se mette en place, afin d'avoir une vue plus globale des problèmes dont le plus difficile, le réchauffement climatique, est, par essence, un problème global. Or on constate aujourd'hui qu'une firme peut avoir une position différente selon les continents où elle est implantée. A l'avenir, nous devons vraiment avoir une contrepartie globale à une réflexion de niveau mondial sur un problème universel.

Vous avez raison de dire que nous ne faisons pas partie de toutes les organisations dignes d'intérêt qui travaillent sur ces sujets. Ce n'est pas par ostracisme ; c'est simplement parce que nous avons des forces et des ressources limitées. Nous participons donc aux organisations qui nous semblent les plus pertinentes et les plus efficaces, comme le Comité 21 par exemple. Vous le voyez, nous faisons, sur ce point-là également, une analyse coût en temps/efficacité de la participation utile à ces organisations. Nous participons également à l'ERT, la table ronde des industriels européens qui réunit les 50 plus grandes entreprises européennes ; j'y préside la commission de l'environnement.

J'aimerais dire quelques mots sur les rapports sur le développement durable, auxquels vous avez fait brièvement allusion. J'ai déjà parlé dans mon exposé des vertus de la transparence et je suis assez convaincu que nous devons aller vers des rapports sur le caractère durable des mécanismes de développement d'une entreprise (et notamment l'environnement) qui soient d'une nature différente des rapports traditionnels que chacun d'entre nous fait sur papier recyclé pour dire qu'il soutient la protection de l'environnement. C'est un travail difficile auquel nous nous sommes attelés et qui mobilise beaucoup de forces au sein de l'entreprise.

Francis d'Auriac, Directeur Economie, Union française des industries pétrolières : Que pensez-vous des moyens d'action sur la demande, par l'intermédiaire de la publicité, pour encourager le développement des voitures plus sobres ?

Louis Schweitzer : J'aimerais, avant de répondre exactement à votre question, dire une chose toute simple : nous ne devons pas faire des publicités pousse-au-crime. Je pense notamment aux publicités sur la vitesse et, sur ce point-là, je rappelle qu'un code de déontologie les proscriit. Mais il faut bien avouer que cette règle est purement française et que l'on a parfois tendance à aller aux limites de ce qui est permis. En revanche, il me semble inconcevable d'interdire à tel ou tel fabricant de faire une publicité dont il pense qu'elle incitera à acheter un produit parfaitement légal et qui lui rapportera une marge bénéficiaire significative. Je ne crois pas par exemple que l'on puisse interdire à Audi de faire de la publicité pour la Quattro !

Certains de nos concurrents ont fait des publicités en mettant en avant la qualité environnementale de tel ou tel produit ou de l'ensemble de leur gamme. Cela n'a pas donné de résultats vraiment convaincants. Je ne pense donc pas que la publicité soit un outil très performant. Quels sont les bons outils ? Le principal est le prix du carburant. Ce n'est certes pas un outil que nous maîtrisons mais l'on a pu constater qu'aux Etats-Unis, la demande s'est portée des voitures à passagers vers des *light trucks* que les clients estiment de meilleure qualité pour ce qui est de la sécurité. Résultat : les véhicules vendus aux

Etats-Unis ont une consommation supérieure de 50 % à celle des véhicules vendus en Europe. Cela prouve qu'il faut donner envie au client d'acheter une voiture consommant moins.

La règle que nous nous sommes fixée au niveau européen et que vous avez évoqué a l'effet suivant : si Renault fait un effort massif pour promouvoir la vente de voitures qui émettent 200 g de CO₂ au km, il devra faire le même effort pour encourager la vente de voitures qui émettent 80 g de CO₂ au km, afin de maintenir sa moyenne. Cette règle conduit donc à l'autodiscipline. Elle fonctionne comme un régulateur qui a fait l'objet d'un accord entre l'entreprise et les autorités. L'entreprise a ensuite le choix : elle peut décider de ne plus faire de la publicité pour des véhicules aux émissions de CO₂ les plus élevées ; elle peut également décider de développer activement les véhicules les plus sobres en guise de compensation.

Serge Orru, Président, Festival du Vent : J'aimerais vous poser trois questions.

Où en sont vos recherches dans le domaine du véhicule hybride et de la pile à combustible ? Pouvez-vous décrire ou imaginer l'impact environnemental d'un véhicule Renault en 2021 ?

Renault s'investit à nouveau dans la Formule 1. La Formule 1 peut-elle être un exemple en matière de développement durable ou de gestion de l'environnement ?

Quelle est l'attitude des syndicats et des représentants du personnel lorsque vous leur parlez de développement durable ?

Louis Schweitzer : J'ai dit tout à l'heure que le développement durable était constitué de plusieurs composantes, et bien évidemment, les représentants du personnel sont plus sensibles à la composante humaine et sociale du développement durable. Pour ce qui est de la dimension environnementale, je dirais que la réaction des représentants du personnel n'est pas décalée par rapport à la politique de l'entreprise. Je n'aurais pas dit cela il y a dix ou quinze ans. A cette époque, on vivait de l'intérieur de l'entreprise une sorte d'opposition entre le développement durable et l'automobile. On retrouve d'ailleurs la marque de cette opposition dans une certaine presse. Je ne parlerai pas d'une pression de la part des syndicats, des représentants du personnel ou des cadres pour le développement durable mais c'est un sujet sur lequel il y a vraiment un consensus interne.

Pour répondre à votre deuxième question, je rappelle que nous avons pris part à des compétitions de voitures électriques. Force est de reconnaître que ces compétitions attirent moins les foules que la Formule 1. Certes la Formule 1 n'est pas intrinsèquement écologique mais c'est une manière de satisfaire une envie par procuration et cela n'a pas que des inconvénients ! Dans d'autres domaines également, la satisfaction de besoins par procuration a beaucoup d'avantages par rapport à une satisfaction directe et personnelle.

Vous avez parlé des véhicules nouvelles technologies. Vous me fixez l'horizon 2021 et cela me convient assez bien car cela me donne l'occasion de rêver... Mais je vous propose plutôt de passer en revue les différentes technologies alternatives. Le véhicule électrique est un objet qui fait du sens économique, autrement dit qui peut trouver son équilibre économique, non pas pour un usage particulier (du fait de ses contraintes d'autonomie), mais pour un usage collectif – c'est l'idée du taxi self-service à usage collectif tout à fait concevable et efficace en milieu urbain mais demandant une infrastructure assez lourde qui rebute les grandes villes – ou pour des services de livraison en milieu urbain. En tout cas, sauf rupture technologique aujourd'hui totalement invisible dans le domaine des batteries, je ne vois pas le véhicule individuel électrique se développer fortement d'ici quinze ans.

Pour ce qui est des véhicules hybrides, la technologie est parfaitement maîtrisée et la Toyota Prius en est un bon exemple. Mais il faut reconnaître que le coût est extrêmement élevé. Pour que cet objet entre dans le champ économique, il faudrait que des interventions externes aient lieu. Je pense par exemple à l'augmentation massive du prix des carburants, à des systèmes d'incitation fiscale, à des systèmes de contraintes réglementaires, de type californien (on paie des véhicules normaux par des

véhicules à énergie alternative). Je n'aime pas ce troisième système : c'est une façon de masquer un problème réel par quelques actes symboliques.

Je crois que l'on verra se développer longtemps avant 2021 soit des véhicules électriques, avec une assistance de moteurs gasoil ou essence qui permettront de palier les pics de besoins d'autonomie, soit des véhicules semi-hybrides, avec un moteur électrique auxiliaire permettant d'assurer le démarrage et l'arrêt (pour éviter que le moteur ne tourne au ralenti) ou de gérer des pointes d'appel de puissance (pour permettre au moteur de tourner en régime optimal continu). Ce genre d'objet devrait trouver un espace commercial d'ici une dizaine d'années.

Il y aura sans doute des piles à combustible en 2021 mais, à l'heure actuelle, on ne sait pas quel sera leur carburant. Du coup, on ne sait pas quelle sera leur balance complète vis-à-vis du réchauffement climatique. Dans l'idéal, il faudrait fabriquer le carburant de ce véhicule avec des centrales qui n'émettent pas de CO₂. Il s'agit donc principalement de centrales nucléaires et cela revient donc à déplacer un problème plutôt qu'à le résoudre. Je pense que la pile à combustible ne jouera pas un rôle significatif avant 2010. Je ne pense pas que le problème du réchauffement climatique sera totalement traité en 2021. En revanche, je suis convaincu qu'à ce moment-là, nous ne parlerons plus dans les pays développés de la pollution locale par gaz ou particules.

Michel Mombrun, *Objectif 21* : Une question a été évoquée à plusieurs reprises : le client est-il disposé à payer ? Mais je l'affirme avec force : le client paie déjà ! En fait il paie le produit mais ne paie pas le coût externe. Le problème que pose cette réalité ne peut pas être résolu par la publicité ou la communication mais par la transparence, l'éducation et la formation. Vous avez très bien illustré la notion de développement responsable et éthique. Vous avez en revanche assez peu parlé du développement solidaire. Renault agit-il pour que notre développement, fut-il parfaitement durable, ne concerne pas que 20 % de la population mondiale ? Les 80 % restants doivent pouvoir faire le choix de leur propre développement et, ainsi, nous permettre de poursuivre le nôtre.

Louis Schweitzer : Renault fait un effort au niveau de l'éducation mais travaille surtout l'angle de la sécurité. Nous considérons en effet que le problème de la sécurité automobile nous concerne plus directement et que l'efficacité de l'action éducative peut y être mieux mesurée. Nous ne contribuons donc pas spécifiquement à des programmes d'éducation sur l'enjeu environnemental. J'ai tendance à penser que c'est à la collectivité dans son ensemble de montrer le chemin dans ce domaine. Je pense que la crédibilité des constructeurs automobiles n'est pas, sur ce sujet, absolue. Il faut bien comprendre que l'on croit à une parole si l'on croit à celui qui la prononce. Or, sur ce sujet, nous sommes un peu suspects et nous devons faire preuve de beaucoup de modestie.

Pour ce qui est du développement solidaire, j'ai bien compris que vous l'envisagiez au niveau planétaire. Notre objectif de croissance est de nous développer au-delà des frontières de l'Europe occidentale, du Japon et des Etats-Unis où nous sommes déjà installés. En outre, il se trouve que, pour des raisons techniques (le coût de la logistique notamment), nous devons produire localement. En nous développant à l'international, nous contribuons donc au développement d'un certain nombre de pays. Mais nous devons veiller à ce que le développement que nous suscitons ne génère pas dans ces pays des inconvénients dont ils sont aujourd'hui protégés. Nous devons réellement offrir à ces pays un développement automobile qui ne soit pas dégradé.

Les entreprises qui parlent beaucoup de leur action externe sont un peu suspectes à mes yeux. Je pense que nous devons faire notre métier avec modestie et dire la vérité.

Christian Garnier, *Administrateur de France Nature Environnement* : Monsieur le Président, merci d'avoir rappelé que le parc automobile vit 14 ou 15 ans et que les nouvelles technologies mettront un certain temps à se mettre en place. Nos associations qui suivent la cinquantaine de plans de déplacements

urbains qui se développent en France entendent souvent dire, notamment lors des discussions régionales sur les schémas de services collectifs, que la technologie a tout résolu et que la page de la pollution est tournée. Merci donc d'avoir rappelé ces quelques idées que nous rapporterons à un certain nombre de représentants de Directions départementales de l'Équipement ou de Fédérations d'Automobile Club ou encore d'autres organisations.

Vous avez parlé de façon très intéressante des rapports entre économie et environnement. Tout à l'heure, Michel Mombrun rappelait qu'une bonne partie de l'environnement se situe hors du marché. Pire encore : souvent, ceux qui génèrent les coûts ne les supportent pas. On sait par exemple que le transport routier de marchandises ne paie même pas les coûts d'infrastructures, c'est-à-dire les coûts financiers directs. Lorsque le débat sur le prix des carburants et les charges des transporteurs routiers a eu lieu, nous avons été victimes d'une véritable désinformation quant aux coûts de fonctionnement du mode routier. Il ne s'agit pas de nier la nécessité de l'automobile mais de bien cadrer l'usage du mode routier. Etes-vous disposé à contribuer à faire comprendre que l'automobile n'est peut-être pas la vache à lait fiscale que l'on dit et qu'un certain nombre de distorsions graves existent, par exemple entre le mode routier et d'autres modes de transport ? Etes-vous disposé à agir pour que le débat sur la vérité des coûts avance dans ce pays ?

Jean-Pierre Tardieu, *Directeur du développement, Vivendi Environnement* : Vous avez évoqué les questions liées à la congestion urbaine et à la nécessité de prendre des mesures pour mieux maîtriser l'emploi du véhicule en zone urbaine. A votre avis, l'avenir passe-t-il par la voie réglementaire, par exemple par l'interdiction d'utiliser certains véhicules certains jours ? Ou, au contraire, pensez-vous qu'une meilleure information de l'automobiliste (avant ou lorsqu'il prend le volant) l'aidera à éviter certains déplacements à certaines heures.

Louis Schweizer : Pour répondre à la première question, je pense que, par le biais de la fiscalité pétrolière, l'automobile paie largement ses coûts externes. C'est mon opinion, au vu des études que j'ai pu consulter. On sait que le gasoil à transport routier bénéficie d'un régime fiscal beaucoup plus favorable que l'automobile individuelle. Or le prix du gasoil routier est fixé par les pouvoirs publics en fonction d'une appréciation de l'acceptable et de l'inacceptable. Dans ce domaine, je pense que nous ne devons pas faire de démagogie. A l'automne dernier, lorsque le renchérissement du prix du brut a provoqué de multiples débats, beaucoup ont cherché à faire de la démagogie. Mais pas Renault. A chacun son métier et je me vois difficilement plaider pour l'augmentation des impôts pesant sur les transporteurs routiers.

Pour ce qui est de la circulation en milieu urbain, nous sommes évidemment favorables au développement de systèmes de guidage évitant d'envoyer des gens dans les embouteillages. Mais ces systèmes ne sont pas un substitut à des systèmes réglementaires. Le système des jours alternés n'est sans doute pas l'approche la plus subtile et la plus efficace de la réglementation, mais nous savons tous que la tendance naturelle est de saturer intelligemment les infrastructures disponibles, tant que la vitesse et l'agrément d'utilisation sont supérieures à la solution de référence, qui est le transport en commun. L'approche visant simplement à réduire les embouteillages trouvera sa limite parce que le rééquilibrage du marché se fera. Tout le monde ira vers les zones les moins encombrées jusqu'à ce que les embouteillages soient également répartis sur l'ensemble des territoires urbains. Je pense donc qu'il faut accepter, en supplément de cela, des réglementations si possibles intelligentes et adaptées.

En Italie, certaines restrictions de circulation ont été opérées. Elles ne nuisent pas à l'industrie automobile et améliorent massivement la qualité de la vie en milieu urbain et, indirectement et à long terme, l'image de l'automobile. Car, je le répète, l'embouteillage est l'image de l'automobile la plus mauvaise qui soit. Je préfère une rue à restriction de circulation à une rue où les vapeurs et les coups de klaxon sortent d'un canyon obscur.

Je vous remercie pour votre attention.

François Gourdon : Merci, Monsieur le Président, de nous avoir parlé avec transparence de votre grande entreprise. Le 13 avril prochain, nous aurons comme invité Daniel Lebègue, Président de la Caisse des dépôts et consignations, et le 11 mai, Jean-Claude Antonini, Maire d'Angers.