entreprises pour l'environnement

La Lettre

N° 76 • Avril 2025



Trois questions à

Patrick Koller

Directeur général de FORVIA*

Quelle est la stratégie de Forvia pour sa décarbonation ?

Forvia, avec 150 000 collaborateurs et 27 B€ de chiffre d'affaires, se transforme depuis 2015 en s'appuyant sur deux convictions :

- le changement climatique est une urgence : le flux des émissions doit baisser rapidement ;
- la mobilité est une aspiration fondamentale et doit être attractive, abordable et pérenne.

Nos produits équipent une voiture sur deux produite dans le monde, y compris en Chine, avec essentiellement des intérieurs, sièges et planches de bord, de l'éclairage et de l'électronique. Notre stratégie, validée par SBTi, est construite sur leur allègement et sur la décarbonation de leur production ; nous nous sommes engagés en 2019 à réduire de 45 % nos émissions d'ici 2030, en incluant la quote-part des émissions des voitures qui utilisent nos produits. Nous sommes en avance sur cette trajectoire, avec déjà plus de 50 % d'énergies renouvelables dans nos usines en 2024. En termes d'allègement, nous sommes sur la voie d'un vrai découplage avec un poids total des produits vendus qui devrait se réduire de 17 % en même temps que le chiffre d'affaires devrait augmenter de 20 à 30 %.

Nous avons aussi, au-delà de la décarbonation, des actions concrètes pour la biodiversité sur nos sites, et notre fondation aide Plastic Odyssey à accélérer et améliorer le recyclage des plastiques en produits utiles sur place, tout autour du monde.

Quelle est votre vision pour la transition du secteur automobile ?

L'âge moyen des clients en Europe est de 55 ans, alors qu'il est de 30 ans en Chine – les voitures sont donc conçues bien différemment.

Le marché européen s'est construit jusqu'à arriver à un « excès de contenu » des voitures ; l'ajout d'options, de nombreux équipements électroniques – que les ingénieurs européens maîtrisent moins bien que la mécanique – a conduit à des redondances dans les équipements et surtout à un poids excessif, donc un coût excessif.

Aujourd'hui, le besoin du marché est pour des citadines électriques de 300 km d'autonomie, coûtant moins de 15 K€ ; si les constructeurs européens n'arrivent pas à faire cela, en simplifiant et en allégeant leurs véhicules, le marché va être envahi de voitures chinoises, car elles répondent à ce cahier des charges. Vingt pays européens n'ont pas de constructeur national, et sont enclins à choisir les véhicules les plus compétitifs. Il faut revenir au « juste nécessaire ».

Nous sommes aussi soucieux du contenu européen des voitures vendues, et de la compétitivité des fournisseurs de rang n-2 et n-3. Les achats représentent 75 % du chiffre d'affaires et notre compétitivité en dépend. Or, dans un marché automobile sans croissance, la dynamique d'un écosystème de fournisseurs se fait par le développement de nouveaux marchés. Ainsi notre filiale Materi'Act qui travaille sur nos matériaux recyclés ou biosourcés s'étend aussi hors du secteur automobile.

Quelles transformations de modèles d'affaires préconisez-vous ?

Nous croyons à « *Use less, better, longer* », à l'innovation technologique et au *blue effect*, accumulation de petits changements dont la somme est significative.

Longer inclut l'allongement de la durée de vie des voitures. Aujourd'hui les prêts automobiles sont faits sur 3-4 ans en Europe ; les véhicules électriques ont une durée de vie suffisante pour doubler ce temps, ce qui les rendrait beaucoup plus accessibles, surtout si l'on laisse un mois par an sans remboursement. Cela veut dire aussi qu'une voiture de dix ans aura une valeur résiduelle, comme un bâtiment – ce n'est pas le cas aujourd'hui.

Less recouvre le « juste nécessaire », et nous revoyons les fonctions de chaque pièce dans cet esprit, puis leur design et leur composition.

Better fait référence à nos modes de production : nous avons considérablement changé les matériaux – acier décarboné, plastiques recyclés, biomatériaux, à moindre empreinte environnementale ; ce sont pour beaucoup des matériaux irréguliers, et nous mettons en œuvre des logiciels d'IA pour garantir leurs performances malgré ces irrégularités, et pour valoriser des « défauts élégants ». Il faut beaucoup de technologie pour cela.

Nous avons standardisé et amélioré dans le même esprit nombre de conceptions de produits : par exemple, les structures des sièges auto que nous fabriquons sont très standardisées et intègrent différentes fonctions en un bloc, allégeant l'ensemble et réduisant le nombre de pièces nécessaires autour. Ils peuvent aisément être désassemblés pour pouvoir upgrader certaines fonctions ou changer la couleur.

Nous utilisons l'impression 3D pour faire un allègement des composants que nous ne pourrions pas obtenir par injection.

Nous croyons aussi à l'amélioration de moteurs thermiques au moins pour faire des « *range extenders* » qui sont une bonne solution pour les véhicules électriques, plus légère qu'une double motorisation. Peu de constructeurs européens y travaillent.

Tous nos collaborateurs sont mobilisés dans cette transformation, le *blue effect* les inspire car ils savent qu'il n'y a pas de progrès négligeable et cela les stimule. Forvia est une entreprise d'ingénieurs, intéressés à développer sous contrainte, d'autant qu'il s'agit de suivre des convictions profondes et l'intérêt collectif, ce qui est important pour recruter les meilleurs talents.

Quant aux consommateurs, ils sont intéressés à réduire les émissions, du moment que la qualité perçue ne soit pas détériorée ; ils acceptent des défauts qui ne nuisent pas à la qualité perçue (couleurs, formes différentes). Nous travaillons actuellement sur l'intérieur d'une petite voiture qui intégrerait le respect le plus élevé possible de l'environnement en vue du CES 2026.

* Patrick Koller a transmis la direction générale à Martin Fischer depuis le 1er mars.

édito

Le début 2025 est marqué par un contexte international et national peu favorable à la transition écologique, malgré l'accélération des dérèglements climatiques.

La réindustrialisation compétitive de l'Europe risque-t-elle de conduire à un ralentissement des investissements de transition écologique ?
Les réponses de Patrick Koller à nos Trois questions montrent qu'au contraire, les investissements de Forvia pour la décarbonation, la circularité et l'allègement permettent d'améliorer la compétitivité et de réduire la vulnérabilité de l'entreprise.

La Question ouverte, pour sa part, montre l'attention croissante portée par les entreprises à l'eau qu'elles utilisent, avec une appréhension des risques associés qui les pousse à devenir plus autosuffisantes, à s'adapter et à s'ouvrir au dialogue avec leurs parties prenantes. L'eau est plus que jamais une ressource à préserver.

Bonne lecture !

Claire Tutenuit
Déléguée générale

Question Ouverte

Eau et entreprises, le défi de la sobriété ?

« Une demande en eau doublée à l'horizon 2050, dans un contexte de perturbations climatiques toujours plus intenses », c'est ce qu'anticipe le scénario « tendanciel » de France Stratégie, imaginé dans le cadre d'un travail prospectif paru en janvier 2025. Si l'été 2022, où 97 % du territoire métropolitain fut concerné par des mesures de restriction, a été un véritable électrochoc, les transformations à mener pour assurer une gestion durable et résiliente de la ressource en eau restent majeures et soulèvent de nouveaux défis pour les acteurs économiques. Le CDP Water Report de 2023 estime en effet à 77 milliards de dollars les répercussions possibles de la crise de l'eau dans les chaînes d'approvisionnement.

Trois éléments contribuent à accroître cette pression sur les ressources en eau :

- les pollutions chimiques et biologiques, directes ou indirectes, qui en dégradant la qualité de l'eau diminuent la quantité disponible pour des usages sensibles (alimentation, irrigation) ;
- les impacts du changement climatique sur le cycle de l'eau : évaporation, variabilité et violence des épisodes météorologiques, salinisation, fonte des glaces, pollution accrue suite aux événements extrêmes… Une diminution de 30 à 40 % de l'eau douce disponible est estimée d'ici à 2050 ;
- les conflits d'usage entre les consommations croissantes des activités humaines et les besoins des écosystèmes.

Des risques physiques causés par un excès ou un manque d'eau (inondations, pénuries) découlent de ces nouveaux cycles de l'eau. Les impacts sur l'activité des entreprises se matérialisent de manière tangible, et peuvent aller jusqu'à l'arrêt complet des opérations. La nature épisodique de ces risques ainsi que le faible prix de l'eau ralentissent la prise de conscience de ces risques et donc la mobilisation face à ce nouveau défi.

La France s'est dotée depuis 60 ans de comités de bassin et d'agences de l'eau pour créer, au niveau local, les lieux de concertation et les outils financiers de déploiement des politiques européenne et nationale de l'eau.

Mettre en place une gestion durable et résiliente de la ressource en eau implique des changements de modèles économiques, pour favoriser l'économie d'eau et sa réutilisation, pour améliorer la qualité des cours d'eau et la gestion des nappes, dont nombre ne sont pas de bonne qualité. De nouvelles directions de travail apparaissent : utiliser des solutions fondées sur la nature (haies, couvert végétal, restauration de zones humides, reméandrement pour ralentir les débits, infiltrer et retenir l'eau dans les nappes plutôt que l'évacuer au plus tôt…), privilégier des activités ou procédés économes en eau, trouver de nouveaux modèles de rémunération…

Pour les entreprises, les stratégies mises en place font apparaître trois domaines d'actions principaux :

- la diminution des vulnérabilités – avec une approche basée sur l'évaluation des risques et la diminution des consommations. Industriels et financiers cartographient les risques parmi leurs sites, chaînes d'approvisionnement ou portefeuilles d'investissements. Selon le CDP, 90 % de l'empreinte eau se situe ainsi en amont des chaînes de valeur ; l'engagement des fournisseurs est donc essentiel ;
- le pilotage et l'intégration dans les prises de décision – la mesure soulève encore de nombreuses interrogations : prélèvement versus consommation, nouvelles pollutions, sélection des zones géographiques à risque… Le financement des investissements peut s'adosser à des outils comme le prix virtuel de l'eau ou les prêts à impact ;
- le triptyque partage, coopération et gouvernance – la multiplicité des usages rend essentiels la coopération et le dialogue entre usagers pour organiser collectivement l'utilisation de la ressource : participation aux instances de gouvernance, gestion concertée des retenues d'eau (irrigation, boisson, hydroélectricité, continuité écologique, loisirs…), réutilisation de l'eau entre industriels pour réduire la demande. Les approches collectives sont de plus en plus mobilisées : plus de 600 acteurs, entreprises et collectivités, ont ainsi rejoint l'initiative Éco d'Eau, initiée par Veolia, qui vise à encourager la sobriété et la coopération, notamment à travers des démarches d'engagement volontaire et de sensibilisation.

En lien avec leurs stratégies climat et nature, les entreprises membres d'EpE y travaillent, dans la continuité des travaux menés précédemment.

Marie Marchand-Pilard, Responsable Santé-Environnement, Juridique et R&I
David Laurent, Directeur de la Transformation écologique

Dialogues

- Le 13 mars s'est tenu le dîner annuel de l'association durant lequel sont intervenus Matthieu Glachant, Professeur à l'École des Mines de Paris, et Marc-André Selosse, Professeur du Muséum national d'Histoire naturelle et de l'Institut universitaire de France, sur le thème de l'adaptation au changement climatique.
- Ken Guiltaux est intervenu le 1er avril au **Sommet Climate Chance Europe Afrique 2025**, organisé à Marseille par Climate Chance sur le thème « Adaptation : passer à l'action ».
- Trois nouvelles publications paraîtront au cours du printemps :
  - les Actes de la 3e édition du colloque **« Dialogue Entreprise-Finance pour la transition écologique »**, organisé par EpE et l'Institut de la Finance Durable fin 2024 ;
  - une publication Santé-Environnement, **« Comment les entreprises contribuent-elles à améliorer la qualité de l'air extérieur? »** ;
  - une publication consacrée à **la sobriété, nouveau pilier de la transformation des entreprises** issue des travaux de la Commission Changement climatique.
- Sopra Steria a rejoint EpE.

Agenda

- Un webinaire **« Qualité de l'air extérieur »** aura lieu le 22 mai, avec les interventions déjà confirmées de Nadine Allemand (CITEPA), Pierre-Yves Burlot (Séché), Yoann Long (ADP), Charlotte Migne (Suez) et Marie Marchand-Pilard (EpE).
- Le 15 mai, la journée des Sherpas d'EpE se déroulera sur le site de la Maison Ruinart (LVMH) autour des actions en faveur de la biodiversité.
- Le 5 juin, tables rondes « 2025 et au-delà » adressant la thématique de la sobriété et les changements de présidence et de direction générale de l'association.
- La **3e Conférence des Nations Unies sur l'Océan** se déroulera à Nice du 9 au 13 juin, précédée par le **Blue Economy and Finance Forum** les 7 et 8 juin à Monaco : EpE prévoit d'y participer et prépare un recueil des actions de ses membres pour l'océan. Plus d'informations : alachaise@epe-asso.org.
- Un webinaire sur le **bilan 2024 des engagements act4nature international** aura lieu le 11 juin, et fera intervenir des représentants d'entreprises et des partenaires de ce dispositif d'engagements volontaires en faveur de la biodiversité.

Les membres d'EpE

ACCENTURE • ADP • AIR FRANCE • AIR LIQUIDE • ALIXPARTNERS • APAVE • ARKEMA • AXA • BCG • BIC BRIQUETS • BNP PARIBAS • BPCE / NATIXIS • CAISSE DES DÉPÔTS • CAPGEMINI • GROUPE CARSO • CMA CGM • CRÉDIT AGRICOLE / AMUNDI • CRÉDIT MUTUEL • DELOITTE • DIOT-SIACI • EDF • ENGIE • ERM FRANCE • FORVIA • HERMÈS • HOLCIM FRANCE • GROUPE ILIAD • GROUPE INVIVO • KERING • LVMH • MARSH FRANCE • MERIDIAM • MICHELIN • NEXITY • OPMOBILITY • PAPREC • PRIMAGAZ • GROUPE RENAULT • REXEL • ROQUETTE • RTE FRANCE • SAINT-GOBAIN • SANOFI • SCHNEIDER ELECTRIC • GROUPE SEB • SÉCHÉ ENVIRONNEMENT • SNCF • SOCIÉTÉ GÉNÉRALE • SOLVAY • SOPRA STERIA • SUEZ • TECHNIP ENERGIES • TIKEHAU CAPITAL • TOTALENERGIES • VEOLIA • VESUVIUS • VINCI • WAVESTONE

entreprises pour l'environnement
www.epe-asso.org
La Lettre d'EpE N°76 - Avril 2025
Directrice de la publication : Claire TUTENUIT
Périodicité : lettre trimestrielle, ISSN : 1779-2339
50, rue de la Chaussée d'Antin, 75009 Paris
Abonnement - Désabonnement : lalettre@epe-asso.org
Cette lettre est imprimée sur du papier recyclé