

REQUIEM POUR UNE ALLIANCE ?

Les différentes accusations reprochées à l'ancien PDG de l'alliance, Monsieur Carlos Ghosn ne sauraient occulter l'imbroglie que « son départ » laisse. Monsieur Senard, le nouveau PDG de Renault, à qui nous souhaitons la bienvenue, a à gérer une situation complexe du genre, grenade dégoupillée.

De l'autonomie à la holding

La définition même du groupe que va diriger Monsieur Senard demande à être précisée. Hier autonomes, aujourd'hui « Renault et Nissan sont devenues indissociables » pour reprendre l'expression de Monsieur Carlos Ghosn en 2015. Du fond de sa prison japonaise, ce dernier évoque, maintenant, le terme de holding pour qualifier son ancien groupe.

Quoi qu'en disait la propagande des deux constructeurs et malgré les dénégations officielles depuis 2014, il était évident que l'Alliance Renault-Nissan, avec la mise en place des fonctions convergées, évoluerait vers une holding. Telle était du moins notre conviction ainsi qu'en témoigne l'extrait de l'article paru en le 28 juillet 2015 à lire sur le blog RENEW SRTA :

« .. Avant l'annonce du rapprochement des directions communes (en 2014 ndlr) le discours officiel maintenait l'alliance dans un partenariat de deux groupes distincts. Tout ce qui s'apparentait soit sur un plan industriel à une fusion, soit sur le plan financier à une holding était banni. Depuis le rapprochement des principales fonctions dans des entités communes, annoncé début 2014, mais surtout depuis la publication dans le document de référence pour l'assemblée des actionnaires du 30 avril 2015 « *du rapprochement des directions des deux sociétés* » nous avons la confirmation que l'Alliance Renault-Nissan s'éloigne de l'accord du 27 mars 1999 pour prendre une orientation qui si elle n'est pas une fusion des appareils des deux groupes dans un montage financier proche de la holding , en prend tous les appareils et toutes les apparences »

La fin justifie les moyens

Depuis l'écriture de cet article il y a 5 ans, la création potentielle de la holding s'est renforcée avec l'arrivée de Mitsubishi et la généralisation de fonctions convergées. On aura compris qu'une holding sur la base des participations issues de l'accord de 2002 conforterait l'emprise de Renault sur son partenaire asiatique. Ce que ce dernier, évidemment refuse. Ce qui peut expliquer le coup de sang et le tsunami médiatique que nous venons de connaître. L'attitude de Nissan se comprend d'autant mieux que l'Alliance c'était tout bénéfice avec jusqu'alors Monsieur Ghosn qui se comportait davantage comme PDG de Nissan que comme PDG de Renault.

Beaucoup d'observateurs, avant la déchéance du PDG à la triple couronne, ne tarissaient pas d'éloges sur la politique de Carlos Ghosn. Sans précaution les médias, pour la plupart, ont avalé le mythe d'une Alliance Renault-Nissan premier constructeur mondial automobile ! Il faut se rappeler les concerts de louanges, après une période de scepticisme, autour de ce qui tenait du miracle : le « DIEU » Carlos Ghosn avait réussi là où Mercedes avait échoué avec Chrysler, voire Renault avec Volvo ! En fait il n'en est rien. Quand en 2014 Carlos Ghosn rompt avec la stratégie de son prédécesseur, Louis Schweitzer, celle de deux entreprises indépendantes, il engage l'alliance dans une fusion classique ! Le basculement vers les fonctions convergées signe la fin et donc l'échec de la politique des deux entités autonomes et conduit les deux groupes dans une fusion tant décriée, sans assise juridique définie.

Qu'il ait fallu pour cela réinterpréter la charte importe peu manifestement à certains observateurs, seuls comptent les résultats. Alors ... ? Pourtant nous sommes ici au cœur du problème. Il ne s'agit pas, ici, d'anticiper sur l'impact de cette réorganisation, mais de poser le débat sur une gouvernance bâtie sur un « faux –semblant » et de s'interroger sur le fait de savoir si dès ses origines l'Alliance Renault-Nissan n'était pas un leurre, voire un mensonge ?

Dure est la loi du marché mais c'est la loi.

Si la responsabilité finale incombe à Monsieur Ghosn elle est largement partagée par les instances dirigeantes et les conseils d'administration de Renault et de Nissan dont on peut saluer la constance qui, au passage, nous rappelle la phrase du défunt Egard Faure : « *Ce n'est pas la girouette qui tourne, c'est le vent* »

Ou va l'alliance ?

Cette interrogation est plus que jamais d'actualité. Cette dernière est-elle amenée à se dissoudre dans un ensemble de marques dominé par Nissan ? Autrement dit assiste-t-on à une « nissanalisation de l'Alliance ». Limiter le propos à un match Renault-Nissan, serait une erreur. Pour différentes raisons, expliquées sur le blog renew-srta, le groupe japonais et le groupe français sont en train de perdre leur autonomie au bénéfice d'une alliance gérée par RNBV.

Carlos Ghosn sur la touche, ce projet de holding verra-t-il le jour ?

Le nouveau PDG de Renault doit prendre ses marques. La complexité des relations entre les deux « partenaires » est telle qu'il difficile de dire quelle forme pourrait prendre à l'avenir l'alliance entre Renault et Nissan tant les liens entre les deux constructeurs sont devenus étroits après 20 ans de collaboration dont cinq de fusion opérationnelle. Si nous connaissons les participations croisées entre les deux partenaires, nous ignorons tout de la relation qui lie Renault et Nissan à la filiale RNBV. Cette filiale reste une nébuleuse que les directions de Renault et de Nissan se sont partagé les pouvoirs si l'on en croit ce document de l'AGEFI

Comment les apports de l'un et l'autre groupe dans les différentes fonctions convergées ont-ils été concrétisés. Inversement comment les résultats sont-ils valorisés vers les comptes des deux sociétés ?

Quelles sont les clefs de répartition par exemple pour consolider la filiale recherche et développement : sur une base de 50/50 pour respecter la parité de Renault et de Nissan dans RNBV ? sur le « poids » (calculé comment) de l'une et l'autre des ingénieries ? sur les volumes automobiles ? Comment est pris en compte l'apport de Mitsubishi, et des autres partenaires ?

Le rapport de force s'est rééquilibré au sein de l'Alliance

Evolution du directoire de RNBV et répartition des votes

Statut	2016	Voix	%	2017	Voix	%
Renault	Thierry Bolloré Directeur délégué à la Compétitivité	1	7 %	Carlos Ghosn (président de RNBV) PDG de Renault et président de Nissan	4	25 %
	Stefan Mueller Directeur délégué à la performance	1	7 %	Thierry Bolloré Directeur délégué à la compétitivité	1	6 %
	Mauna Sepehri Directeur délégué à la présidence	1	7 %	Stefan Mueller Directeur délégué à la performance	1	6 %
	Bruno Ancelin Directeur produit et programmes groupe	1	7 %	Mouna Sepehri Directeur délégué à la présidence	1	6 %
				Bruno Ancelin Directeur produit et programmes groupe	1	6 %
Renault-Nissan	Carlos Ghosn (président de RNBV) PDG de Renault et PDG de Nissan	6	43 %			
Nissan	Hiroto Saikawa Chief competitive officer	1	7 %	Hiroto Saikawa (vice-président de RNBV) Nissan CEO	4	25 %
	Trevor Mann Chief performance officer	1	7 %	Yasuhiro Yamauchi Chief competitive officer	1	6 %
	Philippe Klein Chief planning officer	1	7 %	José Munoz Chief performance officer	1	6 %
	Hari Nada SVP CEO Office	1	7 %	Philippe Klein Chief planning officer	1	6 %
				Hari Nada SVP CEO Office	1	6 %

Source : OFI Recherche, sociétés L'Ageit

L'Alliance a-t-elle encore une raison d'être, si tant est qu'elle en a eu une ?

A diverses reprises j'ai écrit « *Carlos Ghosn construit un mutant qui peut lui échapper. Le rapprochement des fonctions convergées de Renault et de Nissan sur une base juridique non consolidée est dangereux, explosif* ».

Aujourd'hui, la fusion des deux groupes est en passe d'être achevée au niveau industriel. Le fond du problème est maintenant la gouvernance et la répartition des pouvoirs économiques du nouvel ensemble, au profit de qui ? Ni à Nissan ni à Renault mais à la filiale hollandaise RNBV, ceci avec le consentement des deux conseils d'administration et pour la partie française la passivité de l'Etat actionnaire !!!!

Depuis sa naissance l'accord conclu en 1999 entre les deux constructeurs fait l'objet de spéculations. Allons-nous assister au détricotage de l'Alliance ? L'Alliance Renault-Nissan a-t-elle un avenir ? Manifestement non ! C'est ce que nous dit le « quarteron des dirigeants de Nissan » en fomentant ce push. Nous en restons au niveau de constat. Il est une évidence : notre partenaire n'a pas digéré l'accord du 27 mars 1999 et celui qui en 2002 finalisa l'union

entre les deux constructeurs. En particulier, le montage sur les participations croisées lui reste en travers de la gorge.

Dans le livre « *RENAULT à BILLANCOURT : une FERMETURE PROGRAMMÉE* » Pumbo imprimeur, la dernière phrase (article du 17 février 2017) est la suivante : « *La stratégie de Monsieur GHOSN conduira soit à l'éclatement de l'Alliance soit à la création d'une holding* ». Comment éviter l'une ou l'autre extrémité. Monsieur Senard épousera-t-il la conclusion à laquelle est parvenu son prédécesseur ? L'intérêt de Renault n'est pas de rester dans une union avec un partenaire dans lequel elle n'a pas confiance. Mais est-il possible de revenir aux prémices de l'Alliance ? aux sources de l'accord du 27 mars 1999 ? Oui si l'un et l'autre des deux groupes garde en interne des moyens lui permettant d'être autonomes en particulier en recherche et développement.

Sur le fond la destitution de Monsieur Ghosn ne fait que remettre au grand jour un problème que les signataires de l'accord du 27 mars 1999 n'ont pas résolu ou plus exactement esquivé et sur lequel lui-même a buté : qui de Nissan ou de Renault a le leadership de leur union quelque soit sa définition ? In fine le président déchu en mettant en avant la holding donne sa solution : en l'état actuel du rapport des participations croisées Renault en est la maison mère, Nissan la filiale. Mais manifestement les actionnaires de la holding japonaise ne l'acceptent pas

Claude PATFOORT

Le 14 février 2019-Contact : claude.patfoort@Orange.fr & <http://www.renew-srta.fr/blog/>