

# ALLIANCE RENAULT-NISSAN

## QUI EST LE PATRON ? CHERCHEZ L'ERREUR !

### Merci à Fiat Chrysler Automobiles, FCA

Les échanges autour de la fusion avortée entre RENAULT et FIAT ont mis en évidence que décidément la gouvernance de monsieur Ghosn aura été une calamité pour le groupe, français à plus d'un titre. Les discussions avec le groupe italien ont révélé un état d'esprit inquiétant du Conseil d'Administration de Renault. Déjà du temps de Carlos Ghosn il ne se distinguait pas par la brillance de ses prises de position, votant systématiquement « dans le sens du vent ». Mais avoir accepté d'être minoritaire dans une fusion dans laquelle l'actionnaire principal est issu de la famille Agnelli est impensable. Ont-ils oublié les raisons de l'alliance :

*« Dans les fusions et acquisitions, qui sont le modèle de croissance le plus usité dans l'industrie automobile, il y a généralement une société qui gagne et une qui perd. La grande entreprise s'efforce d'influencer la petite. Cette manière de procéder engendre incompatibilités culturelles et ressentiment. C'est pour cela que la quasi-totalité des fusions et acquisitions récentes dans l'industrie automobile ont échoué. »* Carlos Ghosn.

*« Il est très difficile de motiver le personnel d'une société qui a été rachetée dans le cadre d'une prise de contrôle. Il n'est pas facile de rester motivé quand on n'est plus maître chez soi ».* Toshiyuki Shiga de Nissan.

Et de fait un consensus entre les deux parties intervint rapidement pour ne pas aller dans la voie de la fusion. Le représentant de la famille qui dirige FIAT peut-être remercié. Son impatience donne à Renault un répit : en acceptant une fusion les administrateurs de Renault donnaient un blanc-seing pour une dilution de leur entreprise ! Ce ne sont pas les 7,5% de l'Etat français qui sont une garantie sérieuse. Le Ministre de l'économie est d'ailleurs explicite « le rôle de l'Etat n'est pas à long terme de gérer des entreprises commerciales ».

Un autre fait majeur est l'inversion des valeurs entre les deux constructeurs, consécutive au pacte de stabilisation conclut en décembre 2015. Dans un article écrit pour le site RENEW SRTA le 7 janvier 2016 j'en dénonçais les conditions abusives et le rôle plus qu'ambigu de Carlos Ghosn.

Extrait d'un article paru le 7 janvier 2016 à lire sur Renault SRTA sous le titre « **un accord de stabilisation ou un pacte de capitulation ?** »

*D'avril 2015 à décembre de cette même année nous avons assisté à un affrontement entre Carlos Ghosn le PDG de Renault et Emmanuel Macron son ministre de tutelle. En cause la prédominance au sein de l'Alliance de la marque de Billancourt, contestée par son PDG. Au bout de ces huit mois selon le service de communication du constructeur automobile Renault : « les discussions entre les deux actionnaires de long terme, l'État actionnaire et Nissan, ont permis d'aboutir à un accord solide qui pérennise l'Alliance et favorise son développement », le texte est à lire sur le site en ligne de Renault.*

## QUI EST LE PATRON ? C'EST NISSAN !

En résumé cet accord de stabilisation interdit à l'État français d'interférer dans la gestion de Nissan et deuxièmement restreint l'usage du vote double dans les affaires courantes de Renault. En cas de manquement à ces dispositions Nissan deviendrait le premier actionnaire de Renault ce qui lui donnerait le contrôle de l'Alliance à la place du français.

Précisément, lors d'une vidéoconférence au siège de l'entreprise à Yokohama (Japon), le directeur de la compétitivité de Nissan, Hiroto Saikawa, a souligné qu'en cas d'interférence de Renault dans ses affaires en violation de l'accord, "Nissan aurait le droit d'augmenter sa part" dans Renault. Et "si Nissan détient plus de 25 %, Renault n'aura plus de droits de vote (chez Nissan), donc il y aura un effet dissuasif", a-t-il développé. Se faisant une fois de plus l'interprète du japonais M ; Ghosn insiste : « C'est un jalon très important" pour Nissan, dont le principe d'autonomie est désormais "explicitement gravé, avec des conséquences en cas de violation".

Le PDG de Renault et de Nissan Carlos Ghosn a salué cet accord et affirmé qu'il y avait une "volonté ferme de mettre tout cela derrière nous". Lors d'une conférence téléphonique avec des journalistes, Carlos Ghosn a aussi estimé que "l'alliance (Renault-Nissan) sort(ait) renforcée de ce débat, et assainie".

### Renault une fin annoncée

Le renversement de situation est brutal. Délaissant ses responsabilités d'actionnaire, dans les instances de l'Alliance, l'État français actionnaire principal de Renault, et à ce titre de Nissan s'efface devant cette filiale de son groupe.

Nous sommes ici devant une forfaiture caractérisée. Monsieur Ghosn a pris le prétexte d'une disposition législative pour spolier son entreprise. Dans cet article je préconisais de rendre caduc cet accord dans les termes suivants

### De qui Nissan est-il actionnaire ?

La première phrase du communiqué : « des discussions entre les deux actionnaires de long terme, l'État actionnaire et Nissan, ont permis d'aboutir à un accord solide qui pérennise l'Alliance et favorise son développement » laisse perplexe.

Au capital de Nissan, deuxième signataire de l'accord du 12 décembre, parmi les actionnaires de Nissan Motor on retrouve à hauteur de 43,4% son concurrent Renault et donc in fine l'État français.

Cette situation ramène l'accord de stabilisation à un pacte d'associés entre l'État français, actionnaire de référence de Renault, et ce même État français actionnaire de Nissan via Renault ! Un pacte d'associés ne s'applique qu'à ses signataires. Lorsque le pacte met des obligations à la charge de la société, celle-ci est obligée de donner son accord pour être tenue des obligations qui y figurent.

Dans la configuration actuelle cet accord de stabilisation ne s'impose pas, à lui seul l'État français peut bloquer ce dispositif, quand bien même Carlos Ghosn y serait favorable. Si le gouvernement français a accédé aux exigences du PDG de Renault, quelles sont les contreparties de ce chantage ?

### De quelle société Monsieur C Ghosn est-il le PDG ?

« Silence radio. Ni commentaires, ni forfanterie inutiles. Officiellement, Carlos Ghosn ne s'étendra pas sur la victoire qu'il vient de remporter, face à l'État, sur l'équilibre de l'Alliance Renault-Nissan. « Le différend est derrière nous. Nous allons nous reconcentrer sur les synergies entre les deux groupes », s'est-il contenté de déclarer en début de semaine depuis le Japon. Et pourtant, l'épisode qui s'est achevé le vendredi 11 décembre par un accord entre les deux parties, à l'issue du conseil d'administration de Renault, est une première dans l'histoire du capitalisme français. Jamais le patron d'une entreprise dont l'État est partiellement propriétaire n'avait défié à ce point sa tutelle <sup>2</sup>»

Ces lignes du journal les Échos traduisent sous une forme, plus policée, une situation qui dans notre blog RENEW-SRTA nous a conduit certes à mettre en doute la loyauté de Carlos GHOSN vis-à-vis de son employeur, le groupe Renault.

Monsieur Ghosn a donc abusé de sa position dominante pour commettre un délit au détriment de Renault, ceci avec l'aide active de certains membres de Nissan dont son actuel Directeur général. Ce retour en arrière remet en perspective cette déclaration de ce dernier à son mentor, parrain serait plus approprié, en 2017

*« C'est le meilleure manager pour lequel j'ai travaillé. Je n'ai pas besoin de dire à quel point il est bon. Un grand leader doit être capable de digérer et comprendre une situation complexe : puis, ensuite, de donner des instructions très claires et très simples. Pour cela, c'est un génie. C'est le meilleur ».*

On comprend les cris désespérés de l'ex imperator, devant ce qu'il considère être une trahison de ses anciens comparses. Il n'en demeure pas moins que le bilan des années Ghosn doit être fait. Si les malversations de l'ancien n°1 de l'Alliance trouvent le chemin des tribunaux la lumière doit-être, également faite sur gouvernance des années Ghosn et donc sur les relations entre les deux partenaires de l'alliance.

Si à cet épisode on ajoute la prise de participation dans Mitsubishi, le déséquilibre des marchés (voir mon précédent article) les tentatives de remettre en cause la capitalisation des deux groupes, toutes opérations au détriment de Renault et maintenant un CA près à dissoudre le groupe au premier venu. Il est légitime de se demander :

#### **Pour qui travaillaient MM Ghosn et consort ?**

Il est difficile de croire que tous ces cadeaux n'ont pas de contrepartie ? jusqu'où faut-il remonter pour comprendre que la politique de C Ghosn ait à ce point favorisé le partenaire de Renault. Devant ces faits tout est possible : faut-il revenir à l'affaire des espions de 2011 ? aux largesses accordées à l'ex PDG ?

Actionnaires RENAULT		Actionnaires NISSAN	
Nom	%	Nom	%
Government of France	15,00%	Renault SA	43,40%
Nissan Motor Co., Ltd.	15,00%	Daimler AG	3,32%
Daimler AG	3,10%	Nomura Asset Management Co., Ltd.	1,63%
Renault SA	2,17%	Nippon Life Insurance Co.	1,28%
Renault SA Employee	2,03%	BlackRock Fund Advisors	1,22%
Norges Bank Investment	1,90%	The Vanguard Group, Inc.	1,20%
The Vanguard Group, Inc.	1,70%	Daiwa Asset Management Co. Ltd.	0,74%
BlackRock Fund Advisors	0,98%	Nissan Motor Co., Ltd.	0,67%
Henderson Global Investors Ltd.	0,84%	Nikko Asset Management Co., Ltd	0,62%
Dimensional Fund Advisors LP	0,80%	Norges Bank Investment Management	0,58%
	43,52%		54,66%

Ce tableau des actionnaires de Renault et de Nissan ? minimise le caractère japonais de Nissan, à l'imbroglia existant s'ajoute la question suivante : qui de C Ghosn ou des dissidents de Nissan mènent le bal.

Depuis 2014 je ne cesse de mettre en cause la gouvernance de C Ghosn. Ce n'est pas son arrestation sous les caméras qui change fondamentalement la donne. Au contraire la liberté dont jouit Nissan alors même que la responsabilité de cette société est engagée dans les frasques de son ancien Pdg est avérée laisse entier l'interrogation quant à savoir à qui profite le crime. Nous pourrions tout aussi bien chercher qui des administrateurs de Nissan ou de Monsieur Ghosn est le corrupteur, qui est le corrompu ?

## **Alliance Renault-Nissan ou alliance Nissan-Renault : à l'Etat de choisir !**

Sous prétexte de ne pas froisser notre allié dans l'alliance, le gouvernement français multiplie les gestes d'allégeance, et plus il cède, plus nos « amis » nippons sont gourmands ... L'engagement du Ministre de l'Economie de baisser la participation de l'Etat n'est pas rassurant. Il montre un manque de connaissance du monde des affaires. Surtout il met en évidence une absence de stratégie industrielle. C'est un troisième enseignement que nous pouvons tirer.

L'attitude de Nissan n'est pas admissible. La passivité de l'Etat non plus. La fusion avortée, heureusement, avec Fiat, doit être méditée. Renault majoritaire chez Nissan doit prendre ses responsabilités,. Dans quelques jours se tiendra l'assemblée générale de Nissan. Les spécialistes diraient qu'il y a une fenêtre de tir à ne pas négliger.

**Reconstruire** le groupe Renault : une exigence. Renault possède une participation dans Nissan. Pour reconstruire un groupe automobile, l'emploi des ressources issues de cette participation doit être envisagé. Le constructeur au Losange peut aussi utiliser ses capacités d'emprunt. Ces solutions qui s'offrent à Renault ont leurs avantages et leurs inconvénients, elles n'ont pas la même signification politique, la vente d'actions Nissan n'est pas neutre, mais la poursuite de l'alliance dans sa forme actuelle doit être discutée.

**Dans l'immédiat, l'Etat français doit clarifier ses relations avec Nissan.** Puis le groupe Renault doit se réinventer : investir dans le développement de modèles positionnés dans les segments les plus en vogue – cross over, berline, etc. — et reconstruire un outil industriel pour conformément à l'Alliance redevenir un constructeur autonome et réfléchir à une autre stratégie que celle d'une nissanalisation promise par Carlos Ghosn.

Le 10 juin 2019 contact [claudio.patfoort@orange.fr](mailto:claudio.patfoort@orange.fr)