

Alliance Renault-Nissan, un écart de performance dicté par des choix stratégiques

Les raisons pour lesquelles une alliance a été conçue entre les constructeurs automobiles Renault et Nissan se diluent et s'estompent au fil du temps. Que le français ait évité la faillite en 1999 au japonais, qui s'en soucie aujourd'hui ? « *Si tous reconnaissent que Renault a « sauvé » Nissan, ils estiment que les termes du partenariat pensé en 1999 n'ont plus aucun sens économique tant le constructeur nippon a su se réformer et prospérer quand son « partenaire » s'engloutit, lui, dans la stagnation. Le quotidien des affaires nippon, le Nikkei rappelle ainsi que les ventes de Nissan sont désormais deux fois supérieures à celle de Renault et que son profit net équivaut à 1,6 fois celui du Français. Devenu un « parasite » pour les analystes les plus critiques, le groupe français se nourrirait du succès de son associé, sous les encouragements de Paris* ». Dans un éditorial qui avait fait grincer beaucoup de dents en juin 2015, le même « Nikkei » avait d'ailleurs expliqué pourquoi Carlos Ghosn devait absolument lutter contre « la colonisation » tentée par le gouvernement français.¹

Renault une marque régionale

« ... vous avez raison en 1999, les deux entreprises étaient à peu près au même niveau ... » par cette phrase lors de l'assemblée des actionnaires du 30 avril 2015, Carlos Ghosn met en évidence un fait, lui aussi largement, oublié. Dès les premiers mois de l'alliance Nissan creusera l'écart qui s'accroîtra à partir de 2005 quand Carlos Ghosn est devenu PDG de Renault. Dans notre essai « Renault une fin annoncée » en ligne sur renew-srta nous écrivions :

Ce résultat tient-il d'une volonté délibérée de Carlos Ghosn, ou s'est-il imposé à l'intéressé ? Car il est possible aussi que le PDG à la triple casquette ait laissé faire, débordé par les événements. Cette seconde interprétation est désobligeante. L'est-elle moins que le doute quant à un manquement, éventuel, au devoir de probité ? Mais avant qu'un tiers en donne une autre, elle est plausible. En effet, au sein du groupe Renault la marque Dacia sous la gérance de Carlos Ghosn s'est développée, comme Nissan, alors que dans le même temps, la marque historique perdait des parts de marché. Nous avons souligné qu'au même titre que des « ressorts » ont permis à Nissan de rebondir, Dacia a su apparemment saisir, l'opportunité que Renault ou les circonstances lui ont offerte de construire une entreprise automobile. N'y aurait-il pas là une contradiction avec le raisonnement selon lequel la marque Renault serait délibérément mise à l'écart ?

Carlos Ghosn ne peut être tenu directement responsable de tout ?

Certes mais il est difficile de croire que le PDG des deux groupes se contente, tout joueur de bridge qu'il soit, de faire le mort dans les conseils d'administration. Il entre dans ses compétences de ne pas laisser les événements s'imposer. C'est d'autant plus vrai pour le rapprochement des directions convergées qu'il a décidées.

Sur un autre plan, Carlos Ghosn revendique le titre de « grand patron », bien qu'il ne soit pas le propriétaire de l'un ou l'autre des deux groupes qu'il dirige. C'est son droit, mais alors, il est de son devoir de ne pas laisser le groupe Renault en déshérence.

Cette différence de performance a largement été exploitée, y compris par la PDG de Renault, pour mettre en cause la place de Renault dans l'alliance en exigeant la révision des participations croisées entre les deux constructeurs.

Pour la comparaison entre les bilans respectifs des deux sociétés, comme « on » dit « y'a pas photo : avantage Nissan ! Plusieurs hypothèses pourraient-être avancées pour expliquer « le déficit » de performance de Renault, y compris des « déficiences génétiques ».

¹ Les Échos sous la plume de Yann Rousseau

Le tableau des ventes, sur leurs principaux marchés respectifs des deux producteurs met en évidence un fait simple : le constructeur japonais a bénéficié, fort justement de l'une des clauses de l'accord de 1999 qui a donné naissance à l'Alliance : la complémentarité avec Renault qui lui n'y a pas eu droit.

Ventes de l'Alliance en 2015 : 8 528 887 véhicules

2015			2015		
10 premiers marchés de Nissan		5 421 804	10 premiers marchés de Renault		2 801 592
Pays	Ventes totales	Part de marché	Pays	Ventes totales	Part de marché
Etats-Unis	1 484 918	8,50%	France	607 173	26,40%
Chine*	1 250 073	5,30%	Brésil	181 504	7,30%
Japon	589 046	11,70%	Allemagne	177 787	5,20%
Mexique	348 941	25,80%	Turquie	162 175	16,80%
Royaume Uni	169 247	5,60%	Espagne	156 108	13,10%
Canada	129 976	6,80%	Italie	154 730	9,10%
Russie	128 713	8%	Royaume Uni	128 269	4,30%
France	77 200	3,60%	Russie	120 411	7,50%
Allemagne	74 596	2,20%	Algérie	90 182	35,60%
Emirats Arabes Unis	66 839	15,90%	Belgique + Luxembourg	82 374	13,3

Comparaison 2005-2015

NISSAN	2005	2015	RENAULT	2005	2015
Total Monde	3 597 948	5 421 804	Total Monde	2 533 428	2 801 592
Chine	297 270	1 250 073	Chine	2 031	15 849
USA	1 076 670	1 484 918	USA		
Reste du Monde	2 224 008	2 686 813	Reste du Monde	2 531 397	2 785 743

Les chiffres montrent une évidence. Le déséquilibre est largement dû à des choix stratégiques de la direction commune aux deux groupes.

Personne non grata aux USA et Chine, jusqu'à ce jour, le groupe Renault est pénalisé, son concurrent de l'alliance sur ces deux marchés vend autant de véhicules que sur ses autres marchés : 2,7 millions de voitures. Ce Yalta industriel, et l'implantation d'une ligne d'assemblage de 150 000 voitures n'y changera pas grand-chose, relativise la « performance » de Nissan. D'ailleurs sur les autres marchés le constructeur de Billancourt en immatriculations fait un peu mieux.

« Trompeur de comparer les ventes de Renault à celles de Nissan »

Le PDG de Nissan et de Renault, toujours dans le même registre, interrogé, après la crise dont nous parlons est beaucoup plus explicite : « *Il est vrai que Nissan a grandi beaucoup plus vite que Renault, mais c'est parce que le groupe a profité des croissances en Chine et aux États-Unis, où Renault n'était pas présent* » ... « *Renault était, lui, beaucoup plus exposé à l'Europe, où le marché a été difficile pendant des années* ». Carlos Ghosn a expliqué qu'il serait « trompeur » de comparer aujourd'hui les ventes de Renault, qui ont très légèrement progressé pour atteindre 2,7 millions de véhicules, à celles de Nissan qui ont doublé sur la même séquence. Cette année, le groupe va vendre 5,5 millions de véhicules. « *Il faut mesurer la performance de Renault en la comparant avec une marque équivalente, de sa taille, telle que PSA et pas avec Nissan qui lui est du niveau de Toyota ou de*

Honda », a suggéré le PDG. Simplement notre PDG méconnaît la réalité du terrain. Il en « oublie » la performance de Peugeot, qui a vendu sur l'année 2015, sur le marché chinois plus de 700 000 véhicules. Le Carlos du Lion prend ici une belle revanche sur son homonyme du Losange.

Ainsi donc nous pouvons comprendre que le groupe Renault n'est pas destiné à être le moteur de l'alliance, plus simplement une marque régionale, d'où les choix stratégiques dans le partage des marchés.

Ces choix stratégiques peuvent se comprendre : éviter la dispersion, les doublons, répondre à l'exigence et nécessaire obligation de synergies.

Mais il y a lieu de rappeler que si elles sont unies par un accord les deux sociétés restent, en théorie, concurrentes l'une de l'autre. Deuxièmement nous ne pouvons que constater que Nissan a amplement usé de Renault pour trouver de nouveaux marchés. Enfin l'évidence qui s'impose c'est que ce déséquilibre est un alibi pour revoir les participations croisées entre les deux partenaires, au bénéfice de Nissan.

Claude PATFOORT le 25 février 2016 contact@renew.srta