

QU'ELLE ETAIT BELLE L'ALLIANCE RENAULT – NISSAN :

FUSION OU PAS FUSION ?

RENAULT hier et aujourd'hui Demain NISSAN RENew ?



Montage de l'auteur première parution le 15 mai 2014

L'annonce de la création, au 1er avril, d'une division commune regroupant les activités utilitaires de Nissan et de Renault, à laquelle sera associée Mitsubishi, n'a pas eu le retentissement¹ qu'elle mérite. Pourtant les conséquences qui vont en découler seront loin d'être anodines pour le groupe français qui perd le contrôle de sa branche utilitaire fusionnée avec celle du japonais.

Pour justifier cette opération, la Direction de l'Entreprise met, comme toujours, en avant les synergies : « *Le regroupement de l'activité véhicule utilitaire au sein d'une Division commune devrait permettre au groupe d'étendre son leadership dans ce domaine et de développer les ventes sur des marchés clés, en exploitant tout le potentiel offert par l'expertise de Renault dans le segment de l'utilitaire léger et le savoir-faire de Nissan dans celui du camion et les SUV et les pick-up* ». Cette division rejoindra les filiales issues du rapprochement des achats, des ingénieries, des sites de fabrication dans la filiale commune RNBV et sera donc géré par le « Comité de direction de l'Alliance » dirigé par le président-directeur général de l'alliance Renault-Nissan dans lequel Renault est mis en minorité.

Le communiqué émis à cette occasion est sans ambiguïté, ce qui est une première. Cette création d'une division unique, cette fusion, puisque c'est l'objectif affiché, est avant tout la confirmation que le groupe binational construit sur la base de deux sociétés distinctes, chacune gardant le contrôle de sa gestion opérationnelle, se transforme en une multinationale bâtie sur la mise en commun des actifs des deux sociétés, dont la gestion est transférée à une filiale en l'occurrence RNBV.

La relation entre les partenaires de l'Alliance² et la filiale hollandaise RNBV a été approuvée par l'assemblée générale extraordinaire des actionnaires de Renault qui s'est tenue le 28 mars 2002. Sauf

¹ La mise en accusation de l'Entreprise et de son PDG dans l'affaire du diesel, à la même date, n'aura pas contribué à la clarté du débat

² Aujourd'hui, le mot *alliance*, chez Renault, recouvre donc des concepts différents : 1° L'Alliance entre les deux constructeurs qui « *représente la collaboration stratégique pluriculturelle* » suite à l'accord du 27 mars 1999 ; 2° Le Directoire de l'Alliance (*ABM Alliance*)

à considérer nulles et non avenues, les décisions prises par les actionnaires, on peut rappeler qu'à cette occasion il a été spécifié entr'autres les points suivants :

- *Renault s.a.s. ne délèguera pas sa gestion opérationnelle à Renault-Nissan bv.*
- *Renault s.a.s. de Nissan Motor Co., Ltd. demeurent strictement indépendants,*
- *Renault, d'une part, et Nissan, d'autre part, poursuivent chacune leurs activités comme deux sociétés distinctes,.*
- *Au niveau opérationnel, pour chaque société, la gestion opérationnelle reste confiée à chaque Direction Générale, responsable devant son Conseil d'administration.*
- *Ce renforcement de l'Alliance, tout en préservant les droits des actionnaires de Renault et l'autonomie opérationnelle des deux sociétés, accélère le développement du groupe binational Renault-Nissan, à vocation mondiale*

Le texte publié par la COB, aujourd'hui l'AMF, officialise l'accord : « *Tous les autres aspects – opérationnels, commerciaux, financiers et sociaux – de Renault et de Nissan Motor Co., Ltd. demeurent strictement indépendants...* ».

Aux principes ci-dessus s'ajoutent d'autres faits dont le traitement n'a pas été, selon l'auteur de ce texte, correct. Pour mémoire les pouvoirs de décision et de proposition dans le domaine de la stratégie et de la planification devant être menés par l'Alliance ont été attribués à Renault-Nissan bv pour une durée de dix ans en 2002, ce délai passé ils n'ont pas été reconduits par les actionnaires, alors ? ; Accessoirement aussi nous citerons que dans le cadre du funeste pacte de stabilisation la gestion des avoirs du constructeur de Billancourt lui échappe alors qu'en principe : *Renault SA conserve en propre les participations de Renault dans Nissan.*

Ce passage permet de comprendre que les accords signés ont été quelque peu « revus ». Les modifications des pouvoirs de la filiale RNBV, ne sont pas sans poser un problème de fond à l'égard de la légitimité des décisions prises par l'alliance au nom de l'Alliance (voir la note bas de page précédente).

Fusion ou non Fusion ?

Nous assistons par ce transfert à un appauvrissement relatif des partenaires qui se retrouvent dépendants d'une filiale, RNBV, commune aux deux groupes, avec cette particularité : Renault est en minorité dans l'organe qui dirige cette filiale « le comité de direction de l'Alliance » ! la note précitée en page précédente est à lire pour comprendre cet imbroglio.

La filiale hollandaise RNBV est à l'origine un organe d'échanges et de concertation entre les partenaires de l'Alliance. Progressivement elle devient l'instance qui gère jour le jour les filiales issues

Board) crée en 2002 « l'organe de gouvernance de l'Alliance, dont le siège se trouve à Amsterdam chez Renault-Nissan BV, société détenue à part égale par les deux entreprises. Il est présidé par Carlos Ghosn, PDG de l'Alliance Renault-Nissan » ; 3° Le nouveau « Comité de direction de Alliance », annoncé le 17 mars 2014 et enfin 4° Le terme alliance, jusqu'alors employé pour désigner un accord au sommet, s'applique maintenant à la gestion opérationnelle des deux constructeurs, à partir de la filiale RNBV.

du regroupement des fonctions communes aux différents constructeurs qui composent ou composeront l'Alliance.

Quand bien même l'esprit de l'accord de 1999 serait-il tenu pour quantité négligeable, et donc le mécano « made in Ghosn » pour acceptable il n'en reste moins qu'un autre volet de questions attendent leurs réponses.

- Cette création a pour première conséquence d'officialiser la fusion de branches utilitaires des deux, puis des trois constructeurs. Cette décision est donc une entorse à la doctrine officielle pour laquelle le terme de fusion est tabou. Faut-il écrire qu'il y a eu tromperie ?
- Peu ou prou toutes les fonctions qui permettent de « construire » au sens large un véhicule sont directement sous le contrôle de l'alliance : Renault est de devant le fait accompli : sa *gestion opérationnelle est transférée à Renault-Nissan bv.*
- Immédiatement se pose la question de la prédominance et du leadership au sein de l'ensemble en devenir : si l'on en reste à Nissan et à Renault pour la création de cette division chacune des deux sociétés apportent ses actifs, son expérience, son savoir-faire. Dans ces conditions : sur quelles bases se font les échanges entre cette nouvelle division et Renault d'un côté et Nissan de l'autre, explicité différemment : comment les résultats de cette division sont-ils rapportés dans le bilan des deux partenaires ? Sur quelles bases ses apports sont-ils valorisés, inversement si la nouvelle entité est dans le giron de l'alliance (voir la note en bas de page) quels retours les deux constructeurs peuvent-ils espérer ? La venue de Mitsubishi est à ce niveau problématique pour Renault, sera-t-il tenu compte que le nouvel arrivant intègre un ensemble dont le constructeur de Billancourt possède 44% du capital de Nissan ;

La fusion a été évoquée lors des premières réunions entre les deux parties à la fin des années 90, ce qui aurait conduit à faire de Billancourt la capitale du nouveau groupe. Cette hypothèse contrarie un tantinet le PDG de Nissan qui trouve une oreille compatissante chez le PDG de Renault et pour cause l'acteur est le même. Si ce double, voire triple rôle avec la présidence de l'Alliance, est un succès au Japon l'addition sera salée en France ... Mais nous pouvons compter sur l'AMF voire sur l'organisme qui gère les participations de l'ETAT pour confirmer qu'en la matière le conflit d'intérêts n'existe pas. Tout le monde connaît la suite. Aujourd'hui les relations, entre les deux premiers partenaires de l'Alliance sont telles qu'une fusion des branches utilitaires est dans l'ordre de chose : la suite logique du rapprochement, réalisé en amont, des différentes fonctions communes, initié depuis 2014.

Ce terme est souvent galvaudé mais la stratégie mise en place par Monsieur Ghosn au début de 2014 est donc bien un reniement de l'accord du 27 mars 1999 qui a donné naissance à l'Alliance RENAULT-NISSAN. Si le discours du PDG est sincère, pourquoi en douter ? Monsieur Ghosn aurait plutôt subi cette fusion dans ce cas c'est un échec pour lui. Nous nous interdisons de croire que l'alliance ait pu être instrumentalisée pour aboutir à la fusion. Mais nous pouvons en avoir quelques quant à la sincérité de l'intéressé.

Dans cette affaire la partie nippone touche le jackpot, certes elle aussi voit ses utilitaires gérés par RNBV mais la structure des parties communes aura son ADN ; de plus rien ne peut être décidé contre son gré, si l'on en croit l'accord de stabilisation, dont la légalité est contestable.

La création de la division utilitaire sera-t-elle dupliquée pour les activités véhicules de tourisme ? Peu ou prou toutes les fonctions qui permettent de « construire » au sens large un véhicule passent sous le contrôle de l'alliance. Ce devrait donc être l'hypothèse la plus probable, mais pour des raisons de marketing les marques garderont la possibilité de mettre leur logo et de vendre des véhicules qui à quelques détails, pour répondre aux spécificités locales, seront identiques

Qu'elle était belle l'Alliance

*« Une Charte de l'Alliance établit les principes d'une ambition partagée, de la confiance mutuelle, du respect des différences, de l'équilibre entre les deux partenaires ... **Renault et Nissan ne cherchent pas à créer une culture Renault-Nissan ou franco-japonaise artificielle** : les deux partenaires tirent au contraire le meilleur parti de l'enrichissement mutuel qu'apportent à leur objectif commun deux cultures nationales et deux cultures d'entreprise différentes »*

Claude PATFOORT le 28 mars 2017 contact@renew.srta
Ancien salarié et militant CFDT de Renault.