

28/02/2025 - [#Tesla](#) , [#Chrysler](#) , [#Honda](#) , [#Nissan](#) , [#Ford](#) , [#Stellantis](#)
Stellantis, chute logique des résultats financiers, et après ?

Par **Bertrand Rakoto**

Vous êtes abonné

[Offrir cet article](#)



Le dernier bilan de Carlos Tavares avec les résultats financiers 2024 prouve l'essoufflement d'une politique de gestion vouée à l'échec à moyen ou long terme. John Elkann s'est montré prudent mais optimiste en abordant 2025, avec plusieurs chantiers avant l'arrivée du prochain CEO.

Je le dis souvent, un rappel des faits est important pour comprendre une situation. Dès ses premiers mois d'existence, Stellantis avait une politique de réduction des coûts, des investissements, des lancements de véhicules, bref de toutes les dépenses et de soutien des marges avec des modèles vieillissants vendus plus chers. La recette a bénéficié d'un marché post-Covid où la demande était plus forte que l'offre. Les limites ont été atteintes l'an dernier lorsque l'offre est devenue plus abondante et le marché beaucoup plus concurrentiel.

L'Amérique du Nord, jusque-là la zone de profits la plus importante du groupe, a calé début 2024. Au premier semestre, les ventes se sont effondrées faute d'investissement dans le marché et les modèles. Le fameux plan marketing fantôme n'a évidemment rien donné et le constructeur a accumulé les stocks. Les offres commerciales se sont multipliées et les comptes ont été plombés mais le déstockage a eu lieu.

Le tour de prestidigitateur de son ex-CEO ne pouvait fonctionner qu'avec une nouvelle fusion. Elle aurait permis de brouiller les comptes et redistribuer les cartes pour reprendre une nouvelle cure d'amaigrissement et d'essorage. Mais la fusion n'a pas eu lieu et les réalités économiques et industrielles ont ramené Stellantis à la raison. Le cours de l'action s'est effondré. **Carlos Tavares** s'était mis à dos les employés, les cadres, les clients, les concessionnaires et les fournisseurs. En décembre, il est finalement parvenu à froisser ses derniers soutiens, les actionnaires, qui se sont empressés de se séparer de leur employé.

Le retour à une véritable gestion d'entreprise est en cours mais cela prend du temps. Les comptes pour 2024 sont fidèles aux annonces et prévisions de ces derniers mois. **John Elkann** reste prudent pour 2025 tout en préparant l'entreprise pour son prochain Président-Directeur Général. Il s'agit de sortir de la politique d'essorage pour permettre le retour à une stratégie industrielle tout en préservant les finances.

Forte baisse des résultats

A l'automne 2024, de nombreuses rumeurs circulaient à Détroit sur les options possibles pour assurer les résultats financiers du groupe Stellantis. Certains parlaient de la vente de marques à un constructeur étranger. Nissan s'était même entretenu avec Stellantis. A la lueur de la tentative récente de fusion avec Honda, il serait intéressant de connaître le contenu des conversations entre le groupe nippon et l'américano-européen.

Stellantis a rapidement informé de résultats en baisse mais le groupe a évité les pertes. Le chiffre d'affaires chute de 17% et passe derrière ceux de Ford et GM avec un montant de 165 milliards de dollars (157 milliards d'euros). Les profits sont en baisse de 70% à seulement 5,5 milliards de dollars, un niveau assez comparable à celui de Ford. En revanche, le cash-flow est négatif de 6 milliards d'euros. Pour les employés Américains, la participation sur les bénéfices s'effondre de 73% à seulement 3.780 dollars soit 3 à 4 fois moins que leurs collègues de Ford et de GM.

En dehors du cash-flow, les résultats ne sont pas fondamentalement mauvais mais le contraste avec les années précédentes est important. Le manque d'investissements génère une certaine inertie et risque de prolonger la baisse des résultats. Les deux principales régions du constructeur souffrent. Le résultat opérationnel en Amérique du Nord chute de 80%, celui en Europe de 63%. Dans les deux régions, les coûts de garantie pèsent sur les finances. C'est le résultat d'économies passées sur le développement et les achats. Tout se paie tôt ou tard en espérant que les clients ne quittent pas le groupe définitivement, ajoutant aux pertes à venir

Définir les bases pour la future feuille de route

John Elkann s'active depuis 3 mois pour redistribuer les décisions aux personnes compétentes et retrouver un mode de gestion plus normal que celui qui consistait à réduire continuellement les dépenses et détruire les compétences. L'entreprise promet plus de transparence et des changements culturels. Pour le premier point, il semble que des initiatives aient déjà été prises. La communication fait de nouveau son travail pour le prouver. Les publications fleurissent, jusque sur les comptes LinkedIn d'**Antonio Filosa**, **Jean-Philippe Imparato** et d'autres.

La transparence devrait désormais s'étendre à la stratégie, aux objectifs et aux benchmarks financiers afin de retrouver une lecture plus claire des décisions et des directions prises par l'entreprise. Il s'agit d'une opération de séduction pour les marchés financiers mais aussi un moyen de reprendre le dialogue, voire retrouver la confiance des partenaires sociaux, économiques et industriels. John Elkann pose les bases du futur fonctionnement de l'entreprise pour éviter toute nouvelle dérive lorsque le nouveau management sera en place.

En agissant ainsi, le Chairman s'assure que les dérives connues pendant l'ère Tavares ne soient plus possibles. Il indique aussi quelles seront les attentes des actionnaires afin d'annoncer les règles du jeu au ou à la future CEO. Carlos Tavares avait concentré toutes les décisions et gérait par la peur et les menaces, ce qui avait fait fuir les personnes compétentes et attiré les béni-oui-oui.

Le ménage réalisé par John Elkann se poursuit d'ailleurs pour s'assurer que les mauvaises manières disparaissent et que les exécutifs soient compétents pour prendre des décisions. Mais c'est un travail de longue haleine et d'autres départs pourraient avoir lieu dans les semaines à venir. C'est un premier pas pour assainir la situation et séduire un prochain leader. Personne n'aurait voulu reprendre les rênes de l'entreprise en décembre et devoir assumer d'être dans le poste de dirigeant au moment où la cabane aurait pu tomber sur le chien.

Un ou plusieurs candidats

John Elkann se charge de la remise en forme de l'entreprise avant passation à son prochain employé à la tête du groupe. Les qualités requises seront certainement d'avoir une gestion financière et une politique d'investissements sages pour avoir la confiance des actionnaires et des marchés financiers tout en offrant une perspective de croissance ambitieuse, peut-être même innovante pour dépoussiérer les marques et assurer l'avenir technologique. Il faudra aussi un ou une dirigeante qui saura s'entourer, donner sa confiance et partager les prises de décision. Il faudra quelqu'un de diplomate, sachant évoluer avec aisance dans des milieux politiques et économiques complexes pour user de son influence.

La culture de l'entreprise va devoir très fortement évoluer ce qui veut dire poursuivre la purge et placer de nouvelles personnes pour insuffler une nouvelle façon d'avancer et qui offre une vision d'avenir. Comme le disait **Monty Roberts** à **Clive Warrilow** [dans l'article que je citais la semaine dernière](#), on obtient plus des collaborateurs en les séduisant qu'en leur donnant des ordres.

Enfin, il faut mettre de l'ordre dans les gammes. Le groupe a 14 marques et compte bien trop de doublons. Pour un homme de l'automobile que tout le monde encensait à son arrivée à la tête de PSA puis de Stellantis, Carlos Tavares a eu une gestion inepte des marques en pratiquant le badge engineering à outrance et ne peut se vanter de porter la paternité d'un seul modèle emblématique. Comme quoi connaître le produit et savoir conduire n'est pas la garantie de savoir constituer des gammes et des produits mémorables.

Contrairement à ce que pensent les analystes financiers, il ne faut pas nécessairement réduire le nombre de marque mais il faut les redéfinir selon leur image, leur clientèle et leur histoire. En d'autres termes, il faut poursuivre la stratégie initiée par de **Sergio Marchionne** et ne conserver que les modèles les plus légitimes dans chaque marque. Cela consiste à réduire le nombre de modèles au sein de chaque marque, consolider les réseaux pour distribuer un maximum de marques dans chaque point de vente tout en segmentant lesdits points de vente par positionnement entre marques populaires, marques électriques, marques plutôt haut de gamme.

Les derniers articles sur le recrutement du prochain CEO parlent beaucoup de l'aptitude qu'il ou elle aura à rationaliser la gamme. Aujourd'hui, le candidat le plus évident est Antonio Filosa, actuel directeur opérationnel du groupe. Mais d'autres noms circulent ici et là comme **Luca Maestri**, ex-CFO d'Apple, mais aussi pourquoi pas **Pablo Di Si** ex-patron de Volkswagen en Amérique du Nord, disponible depuis le mois de novembre (souvenez-vous de la période de 6 mois pour **Luca de Meo**), ou bien encore de **Christine Feuell** actuelle patronne de Chrysler. Trop de noms circulent pour savoir lesquels sont effectivement dans la short list ou peut-être déjà en négociation.