

autoactu.com

[Accueil /](#)[Actualités /](#)[Analyse /](#)

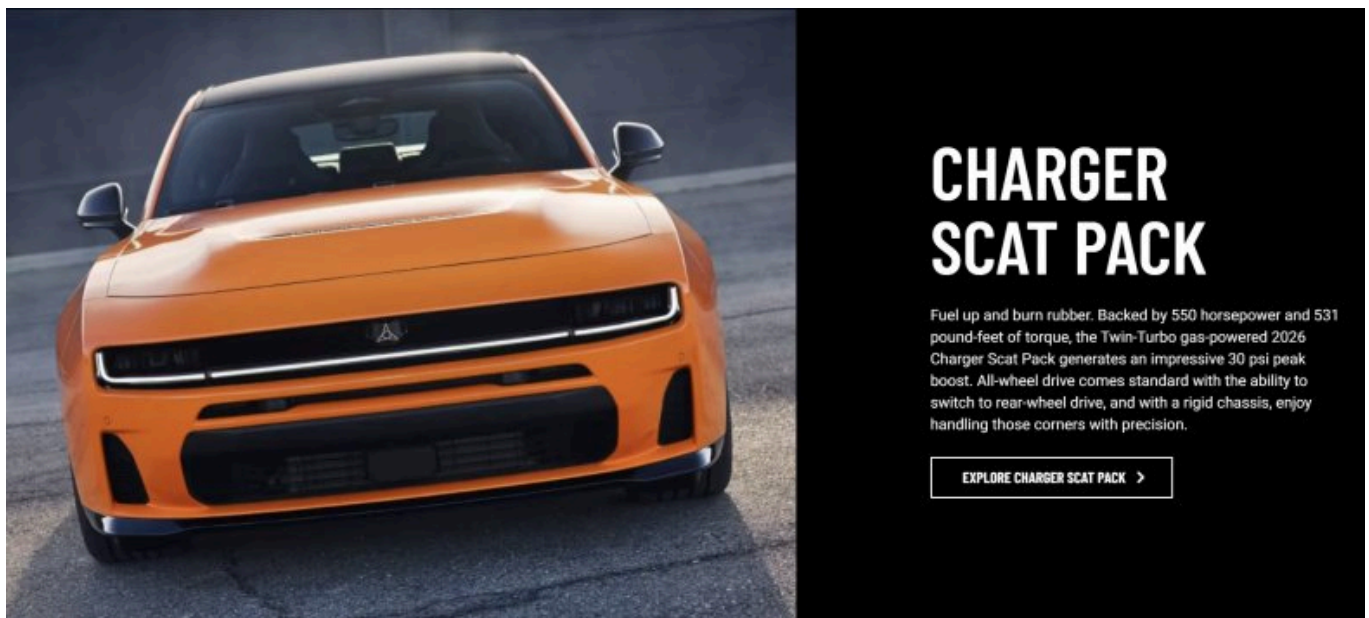
Stellantis : pourquoi le ...

02/03/2026 - [#Stellantis](#)

Stellantis : pourquoi le plan stratégique devra aller au-delà d'un retour aux fondamentaux

Par Bernard Jullien

Inclus dans votre abonnement

[Offrir cet article](#)

Impensable en Europe, le plan de redressement de Stellantis aux Etats-Unis mise sur le retour des moteurs thermiques. Ici la mise en avant de la Dodge Charger Scat Pack : "Faites le plein et brûlez du caoutchouc. Avec ses 550 chevaux et son couple de 531 lb-pi, la Charger Scat Pack 2026 à essence biturbo génère une impressionnante poussée maximale de 30 psi. La traction intégrale est de série, avec la possibilité de passer à la traction arrière. Grâce à son châssis rigide, vous pourrez négocier les virages avec précision", dit l'annonce.

La présentation des résultats de Stellantis aurait pu être l'occasion pour sa direction d'ébaucher la stratégie qu'elle structurera en mai dans le plan. Les observateurs mais aussi et surtout les salariés, les fournisseurs ou les distributeurs l'espéraient dès lors qu'ils peuvent difficilement se satisfaire du discours que A. Filosa propose pour l'instant : faire l'inverse de ce que C. Tavares faisait et suivre les injonctions de Trump ne fait pas une stratégie pour un groupe mondial qui devra demain faire face à d'autres revirements politiques.

Antonio Filosa joue depuis qu'il a pris les rênes une partition assez convenue. Elle consiste à dire tout le mal qu'il faut penser de **Carlos Tavares** et de sa gestion d'une part et de l'UE et de la radicalité de sa politique de décarbonation d'autre part. Il tire les conséquences de cette analyse un peu frustrée en considérant qu'il suffira de faire l'inverse de ce que faisait son prédécesseur et en souhaitant que l'UE se donne bientôt pour remplacer **Ursula Von de Leyen** des dirigeants qui, à l'instar d'un **Donald Trump** remplaçant **Joe Biden**, jetteront par-dessus bord le 'ban' ou ce qu'il en reste. Alors, l'eldorado thermique pourra être retrouvé et, quitte à déclasser tous les actifs issus de l'époque révolue où l'on pensait important de limiter les émissions de CO₂, Stellantis pourra retrouver dans un univers aux règles claires et connues le chemin de la croissance conjointe des volumes et des marges.

Ce discours "réactionnaire" au sens propre du terme trouve un large écho auprès des parties prenantes qui, en Europe comme aux Etats-Unis, ont le sentiment que le saut vers l'électrique est décidément trop périlleux. Les salariés et les fournisseurs en particulier ont de très bonnes raisons d'être plus attentifs aux volumes totaux fabriqués par Stellantis qu'à la part électrique de ceux-ci. Eux sont logiquement prêts à troquer la vertueuse mais douloureuse et incertaine électrification contre la promesse d'une franche inversion de la courbe des productions que A. Filosa associe au retour au thermique.

On peut effectivement comprendre que si l'on pouvait vivre dans un monde où ni la concurrence chinoise ni le réchauffement n'existaient alors s'imposer le virage électrique tiendrait du masochisme. Donald Trump a offert ce monde à l'automobile américaine. A. Filosa n'a jusqu'ici exprimé comme linéaments de sa stratégie que sa volonté de se voir offrir ce monde partout où Stellantis opère pour ne plus avoir qu'à travailler sur "*l'excellence opérationnelle*".

Il promet toutefois que, lorsque lui et ses équipes auront terminé de phosphorer et qu'il sera possible de présenter un plan stratégique, alors, le 21 mai prochain, il ne sera pas seulement question de "*l'exécution opérationnelle, de qualité, et de délai de mise sur le marché*" mais, promet-il, "*nous aurons aussi beaucoup de réponses aux questions stratégiques que nous avons tous à l'esprit*". Même si on n'est, à ce stade, qu'à moitié rassuré, on peut au moins se dire qu'il a conscience que les réponses que - par ses décisions et propos - il a jusqu'ici apportées sont à raison perçues comme étant un peu courtes. Et, puisque lui ne nous dit pas ce que sont les questions stratégiques qu'il a à l'esprit, on peut se risquer à chercher celles qu'il aura à mettre à l'agenda.

Vu de France, la question qu'il aborde avec le plus de légèreté est très probablement celle de l'Europe pour laquelle son "anti-tavaressisme" tient lieu - pour l'instant espérons nous - de cap stratégique : puisqu'il jouait la valeur, on va repartir à la recherche des volumes et des parts de marché ; puisqu'il militait pour que le cap 2035 soit tenu et que l'on n'écoute pas ceux qu'il appelle dans son livre les "*pleurnichards*", il va militer pour l'exact inverse.

Le problème est que l'UE qu'il connaît à peine est politiquement, industriellement et commercialement un peu plus compliquée que ce qu'il semble croire. Clairement, il n'y aura pas en Europe l'équivalent de l'élection de D. Trump et le virage à 180° correspondant : il faudra

composer et définir qu'il le veuille ou non une trajectoire commerciale, technologique et financière de transition vers l'électrique. Même si le tempo ne sera pas tout à fait celui qu'avait imaginé Tavares, cela imposera l'abandon des stratégies de développement de modèles "multi-énergie" qui conduit à proposer des VEB sub-optimaux. A. Filosa devra donc dire en mai comment il compte proposer des véhicule "electric native" convaincants en Europe dans les temps à venir et s'il entend pour cela poursuivre le travail de construction des compétences propres à Stellantis et/ou s'il pense pouvoir faire face à cet impératif en recourant aux ressources de partenaires, fussent-ils chinois.

Le problème est également que si la part de marché de Stellantis qui était de 20,2% en Europe élargie (Union Européenne + Royaume Uni) à sa création a chuté à 14,3% fin 2025, ce n'est pas seulement à cause de la volonté forcenée de pricing power et d'électrification de son prédécesseur. Dans l'équation, il y a également les effets des choix faits avant Tavares sur les airbags et les moteurs essence et tout indique que l'ampleur des dégâts occasionnés par ces crises de qualité n'est pas évaluée correctement aujourd'hui. Dans ce contexte, le retour aux parts de marché d'antan est tout sauf gagné et, comme on le perçoit déjà, le retour à un pricing plus agressif qui diffère l'atteinte de l'objectif d'un retour futur à la rentabilité risque de ne pas être suffisant. Il faut endosser les écarts entre les résiduelles inscrites aux contrats de LOA face auxquels on ne peut laisser le réseau seul. Il faut accepter que l'on a, pour une durée indéterminée, perdu la main et que, comme une marque qui veut s'installer sur un marché nouveau, il faut acheter ses parts de marché. Combien en veut-il ? Combien est-il prêt à les payer ? Comment compte-t-il s'y prendre ? Telles sont les questions auxquelles son plan devra apporter des réponses convaincantes.

Quand on élargit l'horizon et que l'on se demande comment faire vivre un ensemble européen-américain comme Stellantis, là encore, on est amené à s'interroger sur les questions que sauront poser et résoudre A. Filosa et ses équipes en mai. En effet, ce que propose A. Filosa jusqu'à aujourd'hui consiste à dire que C. Tavares avait écouté Biden et qu'il avait eu tort de construire une stratégie pour Stellantis en prenant au sérieux les injonctions à l'électrification qui étaient nées sous son mandat. Lui fait au fond, en négatif, exactement ce qu'il reproche à son prédécesseur d'avoir fait : il considère que faire ce que souhaite Trump est une stratégie soutenable quitte à saborder l'essentiel de ce qui avait été construit les années précédentes en passant quelques milliards de provision.

Que se passera-t-il si, en 2028, les Américains décident qu'il est urgent de rompre avec le climato-scepticisme républicain et de se réinscrire dans l'effort planétaire contre le réchauffement ? A-t-il fait ce "stress test" ? Aura-t-il encore l'équivalent du "trésor de guerre" que les années Tavares ont laissé à Stellantis ? Le fait d'avoir maintenu en Europe un cap plus "électro-compatible" pour être à même de refaire un virage à 180° sera-t-il pensé comme un moyen de répondre à cette question et de montrer que Stellantis serait à même de s'adapter aux Etats-Unis à un potentiel revirement ? A toutes ces questions, on ne peut plus légitimes, A. Filosa semble tellement peu prompts à répondre qu'on peut se demander s'il se les pose. C'est sans doute cela qui doit le plus nous inquiéter puisque cela renvoie à deux questions. La première est de savoir si le costume de patron d'un tel groupe n'est pas trop grand pour lui. La

seconde est de savoir si la gouvernance de Stellantis a été et est à même de servir de force de rappel et de faire mettre à l'agenda de la direction des questions qu'elle oublierait de se poser.

Inutile de condamner le plan avant qu'il ne soit publié mais il y a quelques raisons d'être inquiet.

Par **Bernard Jullien**

Bernard Jullien est maître de conférences d'économie à l'Université de Bordeaux et chercheur spécialisé dans l'industrie et les services automobiles. ... voir plus