

“Management en temps de crise”, conférence donnée par Carlos Ghosn à l’Université Saint-Joseph

“La bataille se gagne ou se perd dans le cœur et l’esprit de ceux qui la mènent”

DANS LE CADRE DE L’EXPOSITION “LA FRANCE AU LIBAN”, M. CARLOS GHOSN, PRÉSIDENT DIRECTEUR GÉNÉRAL DE L’ALLIANCE RENAULT-NISSAN, A DONNÉ UNE CONFÉRENCE AU CAMPUS DES SCIENCES HUMAINES DE L’UNIVERSITÉ SAINT-JOSEPH AYANT POUR THÈME: MANAGEMENT EN TEMPS DE CRISE. ORGANISÉE PAR L’USJ ET L’ÉCOLE SUPÉRIEURE DES AFFAIRES (ESA), EN PARTENARIAT AVEC L’AMBASSADE DE FRANCE, LA CONFÉRENCE A VU AFFLUER UN PUBLIC NOMBREUX FORMÉ DE PERSONNALITÉS POLITIQUES, ÉCONOMIQUES, DE CHEFS D’ENTREPRISES ET D’ÉTUDIANTS.

Dans son mot d’ouverture, le Pr. René Chamussy a estimé qu’il était inutile de reprendre les étapes de la carrière de M. Ghosn. “Ils sont peu nombreux, en effet, a-t-il souligné, ceux qui assument la direction de deux firmes automobiles engageant quelque 350.000 personnes et contraignant à gérer une masse monétaire de près de 135 milliards de dollars”.

M. Stéphane Attali, directeur général de l’ESA a, pour sa part, remercié M. Ghosn d’avoir accepté de venir spécialement à Beyrouth pour rencontrer les étudiants de l’USJ et de l’ESA, considérant que sa présence est “particulièrement importante” pour les étudiants qui ne s’empêchent pas de s’inspirer de sa carrière. M. Didier Chabert, premier conseiller représentant M. Denis Pietton, ambassadeur de France a, dans son allocution, considéré que “ce débat s’inscrit pleinement dans l’esprit de la France



MM. Carlos Ghosn et Henri Awit lors du débat.

au Liban”, ajoutant: “Nous avons voulu une rencontre avec un chef d’entreprise libano-français pour renforcer les relations économiques déjà très étroites entre nos deux pays et ouvrir une réflexion sur notre partenariat en ces temps difficiles”.

M. Ghosn a défini la crise comme étant “un moment très court dans le temps”, avant d’évoquer deux exemples concrets qu’il a lui-même vécus. Le premier est la crise interne de Nissan, qui avait perdu de 1990 jusqu’à 1999 des parts du marché mondial et cumulé en 1999 une dette d’une vingtaine de milliards de dollars, devenant l’entreprise la plus endettée parmi l’ensemble des constructeurs automobiles. Aussi, a-t-il parlé de la crise financière mondiale qui s’est abattue sur le monde à partir de 2008 et dont le déclencheur était la faillite de Lehman Brothers, soulignant que l’industrie automobile a été particulièrement touchée. M. Ghosn a,

indiqué, d’autre part, qu’une situation de crise entraîne un jugement et une décision. En vivant une situation de crise, il faut faire preuve de beaucoup de sang-froid et procéder à une analyse extrêmement objective de la situation, avant d’établir le diagnostic avec les gens qui sont à la base des décisions. Après le diagnostic, il faut se construire une vision “soutenue par un relais sûr de manière à gérer la phase de l’après-crise”. Cette étape exige une mobilisation autant des salariés que du top-management et nécessite de se fixer un but précis.

M. Ghosn a, également, souligné l’importance de définir “des priorités limitées”, donnant l’exemple de Nissan qui a établi trois objectifs: œuvrer pour que la compagnie soit profitable, obtenir en trois ans une marge opérationnelle supérieure à 4,5% et réduire la dette. Il a, par ailleurs, mis l’accent sur l’importance de l’engagement, considérant que “l’ennemi, c’est l’indifférence” et que “la bataille se gagne ou se perd dans le cœur et l’esprit de ceux qui la mènent”. Insistant sur le fait que le top-management doit être senti et perçu comme étant complètement solidaire des résultats de l’entreprise. M. Ghosn a signalé, enfin, que chaque crise a une fin, qu’il y en aura forcément d’autres et qu’il faut voir dans chaque crise une opportunité malgré “la souffrance, l’injustice et la précarité qu’elle procure”. La conférence a été suivie d’un débat animé par le Dr Henri Awit. ■

N.J.H