



Les candidats doivent remplir cette page puis remettre cette chemise accompagnée de la version finale de leur mémoire à leur superviseur.

Numéro de session du candidat

Nom du candidat

Code de l'établissement

Nom de l'établissement

Sessions d'examens (mai ou novembre)

mai

Année

2013

Matière du Programme du diplôme dans laquelle ce mémoire est inscrit : Commerce et Gestion

(Dans le cas d'un mémoire de langue, précisez la langue et s'il s'agit du groupe 1 ou 2.)

Titre du mémoire : Dans quelles mesures l'alliance entre Renault et Nissan a-t-elle été bénéfique pour chacune des entreprises?

Déclaration du candidat

Cette déclaration doit être signée par le candidat, sans quoi aucune note finale ne pourra être attribuée.

Le mémoire ci-joint est le fruit de mon travail personnel (mis à part les conseils permis par le Baccalauréat International que j'ai pu recevoir).

J'ai signalé tous les emprunts d'idées, d'éléments graphiques ou de paroles, qu'ils aient été communiqués originellement par écrit, visuellement ou oralement.

Je suis conscient que la longueur maximale fixée pour les mémoires est de 4 000 mots et que les examinateurs ne sont pas tenus de lire au-delà de cette limite.

Ceci est la version finale de mon mémoire.

Signature du candidat :

Date :

Rapport et déclaration du superviseur.

Le superviseur doit remplir ce rapport, signer la déclaration et remettre au coordonnateur du Programme du diplôme la version définitive du mémoire dans la présente chemise.

Nom du superviseur [en CAPITALES]

Le cas échéant, veuillez décrire le travail du candidat, le contexte dans lequel il a entrepris sa recherche, les difficultés rencontrées et sa façon de les surmonter (voir les pages 13 et 14 du guide Le mémoire). L'entretien de conclusion (ou soutenance) pourra s'avérer utile pour cette tâche. Les remarques du superviseur peuvent aider l'examineur à attribuer un niveau pour le critère K (évaluation globale). Ne faites aucun commentaire sur les circonstances personnelles défavorables qui auraient pu affecter le candidat. Si le temps passé avec le candidat est égal à zéro, vous devrez l'expliquer et indiquer comment il vous a été possible de vérifier que le mémoire était bien le fruit du travail du candidat en question. Vous pouvez joindre une feuille supplémentaire si l'espace fourni ci-après est insuffisant.

Le candidat a choisi de travailler sur ce sujet car il est intéressé par le secteur automobile et les problèmes qu'il rencontre. La recherche avait pour but de montrer l'efficacité de l'alliance stratégique en présentant un modèle ayant connu un succès majeur. Le candidat a essayé de présenter ce modèle en énumérant les avantages et les inconvénients de l'alliance entre Nissan et Renault, sans pour autant approfondir ses recherches.

Cette déclaration doit être signée par le superviseur, sans quoi aucune note finale ne pourra être attribuée.

J'ai lu la version finale du mémoire qui sera envoyée à l'examineur.

À ma connaissance, le mémoire constitue le travail authentique du candidat.

J'ai consacré heures d'encadrement au candidat pour ce mémoire.

Signature du superviseur

Date :

Formulaire d'évaluation (réservé à l'examinateur)

Critères d'évaluation	Niveau					
	L'examinateur 1	Max.	L'examinateur 2	Max.	L'examinateur 3	
A Question de recherche	1	2	<input type="text"/>	2	<input type="text"/>	
B Introduction	2	2	<input type="text"/>	2	<input type="text"/>	
C Recherche	2	4	<input type="text"/>	4	<input type="text"/>	
D Connaissance et compréhension du sujet étudié	1	4	<input type="text"/>	4	<input type="text"/>	
E Raisonnement	2	4	<input type="text"/>	4	<input type="text"/>	
F Utilisation des compétences d'analyse et d'évaluation adaptées à la matière	3	4	<input type="text"/>	4	<input type="text"/>	
G Utilisation d'un langage adapté à la matière	3	4	<input type="text"/>	4	<input type="text"/>	
H Conclusion	1	2	<input type="text"/>	2	<input type="text"/>	
I Présentation formelle	1	4	<input type="text"/>	4	<input type="text"/>	
J Résumé	1	2	<input type="text"/>	2	<input type="text"/>	
K Évaluation globale	2	4	<input type="text"/>	4	<input type="text"/>	
Total sur 36	19		<input type="text"/>		<input type="text"/>	

Mémoire (Extended Essay)

Matière concernée : Commerce et Gestion

L'alliance Renault-Nissan :

Dans quelles mesures l'alliance entre Renault et Nissan a-t-elle été bénéfique pour chacune des entreprises?

Session : Mai 2013

Superviseur :

Table de matières :

- Remercîments ----->III
- Résumée -----> III
- Introduction ----- > 1
- Méthodologie -----> 3
- Théorie utilisée -----> 4
- Développement -----> 5
 - Analyse -----> 5
 - SWOT (AFOM) ----- >7
 - Section « les chiffres ne mentent pas » -----> 11
 - Section « future vere pour une planète verte » -----> 13
- Conclusion -----> 14
- Bibliographie -----> 16

Remerciements :

J'aimerais commencer la présentation de mon essai par la remerciement de tous ceux qui m'ont aidés à exécuter ce travail ; y compris ma famille qui m'ont offert l'ambiance appropriée de travail ; qui m'a guidée dans des différentes stages de ce travail, et qui été toujours ma référence aux temps des doutes, en ce qui concerne cet essai.

Résumé :

Ce travail est un étude de cas qui cherche à identifier les raisons pour lesquelles l'alliance Renault-Nissan a-t-elle été réussissant, contrairement à des cas similaires qui ont eu un destin différent, Ce travail a comme but de contraster exactement les raisons, les bénéfices qu'a tirée chaque entreprise, et les forces de cette alliance.

Pour faire cela, j'ai commencée tout d'abord avec un fragment historique sur les deux entreprises, et leurs évolutions des ses début. Cela nous aidera à comprendre l'image des entreprises au commencement de l'union, et où ils se sont rendus à ce point. A partir de là, j'ai un peu discuter sur l'alliance très brièvement, juste pour donner une idée. Puis, j'ai citée le type de sources dont je me suis référenciée, et j'ai donnée une idée de leur existence, et pourquoi je trouve que ces ci correspondent à mon travail. Ensuite, on trouve les outils de commerce qui m'ont aidée à faire l'analyse, et comment je les ai utilisées. De là, l'analyse commence. Je commence à traiter des faits, et des informations, et comment ces ci affectent les entreprises. Plus tard dans l'analyse, je traite le cotée financier, en comparant comment les entreprises gagnent chacune seule, et comment beneficent ensemble. Finalement, j'ai aimée donner une idée sur le futur de l'entreprise, et les plans qu'ils ont et les produits qu'ils comptent offrir. La conclusion est la réponse à la question guide, tout en tenant compte des analyses.

Introduction

Quand on parle de production d'automobiles, cela concerne majoritairement trois régions. Tout d'abord le leader du monde en technologie - l'Europe -, suit par les Etats-Unis et le Japon. Chacune de ces régions a ses entreprises produisant et chacune a ses propriétés, selon sa culture.

Dans ce sujet, on va traiter deux des géants producteurs, et la relation qui existe entre eux.

Le premier, est le classique français **Renault**. Datant de la toute dernière année du siècle précédant, l'entreprise a été un support éco financier, bien que fournisseur de véhicules au gouvernement français pendant des parties importants durant l'histoire moderne du pays. L'entreprise est devenue - avec le temps - une des entreprises des plus importantes dans l'économie française, non seulement dans le secteur des voitures, mais dans toutes les productions. Elle a de plus en plus gagné de popularité et d'importance dans le monde, et même pu devenir une des marques des plus importantes sur le marché mondial. Cela n'est pas arrivé par hasard, mais avec l'innovation de l'entreprise. Renault en moins de 1 siècle a pu cibler sur le marché pour des différentes sortes de clients toute une rangés de produits, allant des voitures de villes jusqu'aux camions les plus puissants. Cette diversité dans la production a permit à l'entreprise de développer au sein du produit même. C'est à dire, une entreprise si grande et si puissante à le pouvoir de financer tout un système de recherche et développement pour innover continuellement pour acquérir la technologie mise a jour. Et bain donc, dans les 30 années passés, on peut dire que Renault a été une des entreprises innovante qui arrive toujours avec le nouveau, et a bien fait des contributions qui ont bien servi non seulement à leurs consommateurs et à eux même, mais au monde entier. C'était par exemple une des premières marques de véhicules dans le monde à développer la boîte de transmission automatique, qui est maintenant la plus répandue, et la plus utilisé.

L'autre entreprise en œuvre est d'une origine à l'autre bout du monde. **Nissan** compte des trois producteurs de moteurs à combustion du japon, avec Honda et Toyota. Les trois entreprises -comme les autres sociétés japonaises- sont déterminés à

un travail sérieux. Même si le Japon n'est pas historiquement un leader technologique, la révolution technologique qui a fortement touché le Japon, a fait que leurs modèles sont toujours équipés avec les facilités les plus modernes, bien que les mesures de sécurité qui n'ont jamais quitté les rangs de produits de Nissan. Nissan, et ses contreparties japonaises ont pu gagner une part très importante du marché international. L'entreprise n'a pas une grande gamme de types de véhicules, mais juste quelques modèles de SEDAN qui visent une clientèle spécifique, et ne diversifie pas dans ses produits pour agrandir sa base de clients. Au lieu, préfèrent de viser uniquement la partie de marché la plus demandant en termes de volume. L'entreprise donc put développer et concentrer sur un produit même. La qualité de leurs produits est aussi un facteur important à la propagation de leurs produits dans le monde. Nissan a des centres de productions dans des locations variés tels que la Chine, ce qui permet une allocation de leurs voitures partout dans le monde.

Ce n'était donc pas surprise que les deux entreprises s'unissent. L'histoire des entreprises d'auto est vigilante de l'échec des unités précédentes entre les différentes entreprises, que ça soit une fusion, une alliance, une co-entreprise ou bien une joint-venture. Même si dans des cas l'union portait des effets positifs aux membres, il y a eut toujours un échec inévitable. Dans des cas, c'était la différence ou le conflit des intérêts qui a eu un rôle arbitraire, dans des autres l'échec était catastrophique et a nécessité des décisions de court juridique. Peu importe la raison, mais on sait que c'est quasiment impossible de maintenir une union si importante dans ce domaine, spécialement que la compétition entre une marque et un autre est fortement intense. Les deux entreprises ont dû négliger la compétition entre eux, bien que d'autres sacrifices pour se profiter des intérêts. Mais, heureusement pour le groupe, qu'ils ont pu tirer grand profit de l'alliance, au point qu'ils ont mérité le titre « mariage modèle ».

Donc, la question est : dans quelles mesures cet alliance est elle bénéfiques aux membre ?

Méthodologie :

L'Alliance, étant une entreprise internationale, est ouverte au monde du côté de media ; Ils sont préoccupés par l'image de leurs marques, et la position de leurs produits sur le marché. En plus, comme ils font une entreprise réussissant, et ont une part de marché très importantes, les yeux sont visés vers eux dans le domaine de commerce international et le domaine de fabrication d'automobiles.

Pour ces raisons dessus, l'alliance est circonspecte à publier sur le site officiel des hebdomadaires, courriers, et des rapports officiels avec l'information générale et précise sur l'activité du groupe sur le long et le court terme. Leurs publications portent aussi des faits et des figures, des graphiques et des illustrations qui, non seulement renforcent l'information reportant de ce que le groupe a réussi à achever, mais aussi portent sur les plans du futur et le but de l'alliance sur des périodes de temps proches et de long termes. Ces publications sont accessibles à tout le monde et se trouvent sur les sites officiels sur l'internet des deux entreprises.

Ceci font des publications officielles de l'alliance une source non seulement fiable, mais aussi pertinent parce qu'ils correspondent aux développements de chaque marque seule et de groupe en entier, donc elle facilite la distinction de l'effet de l'unité sur les composants du groupe.

Je me suis rendu compte comme même que les rapports officielles, peu importe le degré de précision, sont rédigés à partir d'un point de vue en faveur de l'entreprise, et manquent toujours l'avis critique. J'ai donc préféré prendre en considération l'avis et l'information dans plusieurs articles concernant l'alliance. Ces si n'ont pas peut être la précisions des faits, mais ont une opinion critique et comparent le statut des entreprises sur les marchés avec les concurrents et les entreprises parallèles. Avec cette combinaison, composée uniquement de sources secondaires, je pense avoir la partie nécessaire de la grande image pour réaliser une telle analyse. Je me suis servi également d'une étude de cas fourni par un site économique, qui analyse le développement de cette alliance.

Théorie utilisée :

Premièrement, pour analyser le statut des entreprises sur les marchés internationaux, je vais les analyser avec l'analyse de SWOT. Aussi, je traite brièvement les plans du futur sur les véhicules hybrides et les véhicules complètement électriques et donc la matrice BCG va être utile.

Analyse :

L'entrepreneur d'une société d'automobiles a une raison très bonne pour être plutôt démotivé et inquiet à prendre une décision importante comme une unité avec une autre entreprise. Les différences de culture et de buts font des unions une tâche quasiment impossible. C'est par cela que beaucoup de joint-ventures et des fusions se sont défaits, et l'histoire est le meilleur témoin. Il y a une infinité de facteurs à prendre en considération avant de prendre une telle décision pivotale.

Quand on regarde sur le concept de l'extérieur, tous les bénéfices qu'on perçoit sont tentantes et donc poussent l'entrepreneur à le considérer. Mais malheureusement, faire réussir une union de quelque forme nécessite une adaptation extraordinaire.

Un défi, mais ce défi est accepté par les Français et les Japonais, et ont donc décidé de s'unir, pour s'enfortir. Cette alliance repose sur le concept de synergies ; cela veut dire que chacun des membres travaille pour le bien-être du groupe, et tire un bénéfice encore plus important que le travail qu'il a fourni. Donc, le travail que fait chacun, tous combinés est inférieur aux bénéfices qu'on retrouve. Le fait de réaliser des synergies est le but principal et idéal pour les unions, et est ce qu'essaye de réaliser toutes les entreprises qui s'unissent, surtout dans ce secteur commercial.

Tout à l'heure, on saura en détail quels sont exactement les bénéfices que tirent les membres du groupe, et comment cela est mieux de demeurer seul. Mais pour l'instant, on discute un peu sur le prix payé pour s'en profiter l'un de l'autre. Tout d'abord, le plan organisationnel qu'ils ont développé est un plan unique, mais a été un facteur ultra important dans le développement de cette alliance. Compliquée qu'elle est, elle est la seule manière prouvée efficace qui peut emporter une alliance efficace. Tout d'abord, on s'est rendu compte que les unions et les joint-ventures sont la manière pour s'autodétruire, parce qu'à un certain point on va se trouver en désaccord et donc ceci va être terminal. On s'est rendu compte que la meilleure façon c'est de faire une alliance. Cette alliance va s'occuper des affaires des membres, mais tout en les gardant -d'une manière- séparés. Le CEO du groupe exprime que c'est important de garder l'identité des membres pour faire fonctionner l'unité. Même si les marques cherchent à préserver leurs personnalités, il y a eu une étape -peut-être contradictoire- qui renforce ce groupe. Cette alliance repose sur le dénominateur commun d'actions. Renault donc détient

44,4% de Nissan, et Nissan possède 15% des parts de Renault. Cette étape renforce l'unité. Deuxièmement, le groupe a une formation de personnel unifié. Suit au proverbe arabe « Un navire dirigé de deux capitaine s'écoule », ils ont donc désigné « Carlos Ghosn » CEO commun du groupe, pour éviter les bêtises des décisions contradictoires. A part cela, les marques ont un mix entre des équipes de travail en commun, et des équipes de travail en parallèle. Que l'équipe de travail soit en commun ou non dépend de leurs besoins en ce domaine précisément. Cette formation mène à la fois à préserver les identités des membres, et à réaliser les synergies qu'on cherche, et on va parler de cela plus tard. Aussi, Renault et Nissan dépensent des milliards sur la recherche et le développement qui vient à l'intérêt de tous. En plus, le groupe impose un certain nombre de contrainte sur son peuple, comme le fait qu'ils sont engagées à supporter l'un l'autre du cotée financier. Aussi, les dates de sorties de leurs produits sont d'un sens synchronisées, pour supporter dans leurs planning annuel des périodes de recherches et développements séparées pour garder un certain niveau financier.

Pas mal de « cout d'opportunité » dont ces différents membres sont chargés, mais dans quels mesures ? Premièrement, voyons comment chaque entreprise est positionnée dans le monde, pour voir les effets négatifs biens que positifs qu'ils portent à l'alliance.

SWOT (AFOM) de Nissan¹

<p><u>Atouts :</u></p> <p>La société Nissan est une marque globale, avec des racines partout dans le monde.</p> <p>Un statut financier fort bien que stable, autours des années leurs chiffre d'affaire, investissement et profit augmente d'une année à une autre*.</p>	<p><u>Faiblesses :</u></p> <p>La société se met à la globalisation trop rapidement, qui rend le risque de perte de contrôle élevé.</p> <p>Faible développement dans certains produits tels que les moteurs diesel, à cause de la faible demande de ceci sur le marché japonais.</p>
<p><u>Opportunité :</u></p> <p>L'entreprise a puis à travers son histoire de radier une bonne image ; cela peut améliorer le marketing des produits, surtout les nouveaux.</p> <p>Grace aux contrats en faveur de le commerce internationale, le produit peut arriver partout dans le monde avec une facilitée, surtout sur le niveau des pays du bloque économique asiatique.</p>	<p><u>Menace :</u></p> <p>Competivitee trop élevée sur le niveau local bien que le niveau international ; les produits de Nissan font partie d'une catégorie populaire. Sur le marché japonais, Toyota a une part de marché de 45,8% alors que Nissan n'en a que 18,6%. Non seulement que l'écart est énorme, mais c'est possible que la fidélité du marché à Toyota agrandi encore sa clientèle.</p> <p>Que le temps avance, le marché d'automobiles se rend de plus en plus saturée ce qui rend le développement de nouvelles lignes plus exigeant</p>

¹ Suite a une etude SWOT, bibliographie: 1

SWOT (AFOM) de Renault²

<p><u>Atouts :</u></p> <p>Clientèle large, ce qui rend le chiffre d'affaire important</p> <p>Fidélité du produits sur tout les marchés européens grâce à la qualité des produits.</p> <p>Large rangée de produits, des sedans jusqu'aux Camions puissants. Ces produits supportent l'un l'autre sur le marché, et sont la raison pour laquelle la clientèle est assez grande.</p>	<p><u>Faiblesses :</u></p> <p>Faible pénétration sur quelque marchés au niveau international tels que les marchés asiatiques ; qui préfèrent leurs locaux.</p> <p>Un nombre de problèmes techniques dans les voitures dans les dernières années a été reportée, par l'entreprise même.</p>
<p><u>Opportunité :</u></p> <p>L'entreprise a attaquée un nouveau marché, le marché de hybride et moteur électrique. Ces-ce vont rendre l'entreprise plus importante et prestigieuse sur les marchés, surtout l'européen.</p> <p>Les contrats du bloc économique européen rendent la vente des voitures d'origine française plus facile et moins coutantes dans des marchés en expansion.</p>	<p><u>Menace :</u></p> <p>La compétition fatale dans la catégorie de Renault est une source de douleur.</p> <p>Les problèmes techniques qui ont eu dans les dernières années peuvent affecter l'image de l'entreprise négativement.</p> <p>Crise économique en Europe forme une menace dangereuse</p>

² Suite a une etude SWOT, Bibliograpie: 2

A partir de l'analyse, on peut déduire pourquoi les entreprises ont décidé de s'unir. Premièrement, pour protéger l'un l'autre des menaces. Par exemple, Nissan a supporté Renault économiquement durant la crise européenne. Aide et support de chaque côté à l'autre pour accéder aux nouveaux marchés, pour augmenter la base de clientèle du groupe en entier. En outre, l'alliance cherche à se débarrasser des faiblesses de ses membres et de les transformer en forces, en utilisant les forces de l'autre. Par exemple, Renault a accès à la technologie de Nissan pour éviter les bêtises des problèmes techniques, bien que Nissan bénéficie du développement de Renault.

Avec cette analyse, on voit que les deux entreprises non seulement peuvent être parfaitement interdépendantes, mais aussi sont complémentaires dans les mesures où la faiblesse de l'un est l'atout de l'autre, comme dans le cas des marchés précis. Les forces de chaque entreprise ajoutent directement à la force de l'alliance. Mais à part les bénéfices que tire chaque entreprise des forces de l'autre, le groupe a développée des méthodes de travail modernes qui font de ce groupe un succès.

Au niveau de production, le groupe a développé une manière de travail optimisée pour arriver à la fois à motiver les employés à travailler le plus efficacement possible, protéger l'identité des deux entreprises, combiner les compétences des experts pour s'en profiter des synergies, et finalement pouvoir superviser les étapes du travail facilement. Cette méthode de travail a été développée pour pouvoir achever le but de l'alliance, qui est la combinaison des forces, tout en gardant les caractéristiques classiques de chaque entreprise. Cette méthode consiste à un travail parallèle, entre les employés de Renault et les employés de Nissan. Ça veut dire que chaque groupe s'occupe majoritairement de son travail. C'est comme même possible qu'entre les deux usines qu'on partage la technologie ou les rénovations. C'est à dire que chacun des partenaires travaille individuellement pour le bien être du groupe, et bénéficie de son propre travail et celui de l'autre. De plus, l'administration a conçu un plan qui permet à la fois au développement à prospérer, tout en économisant en termes de recherches et développement. Ce plan consiste à partager les blocs de sujet à développer. Donc Renault s'occupe du développement des moteurs à essence pour toutes les modèles Renault-Nissan, et ainsi, Nissan développe ceux qui consomment le diesel. Ceci permet bien au groupe d'économiser au niveau de la phase de recherche et de développement, et au niveau de main d'œuvre. Du même, le groupe de travail de

Renault est responsable de tout ce qui concerne l'innovation de la technologie de la voiture tels que les préférences au sein de la cabine et la technologie qui rend les voitures plus agréables. L'équipe de Nissan sur l'autre côté manifeste sa fierté de sa culture et développe le processus de manufacture.

Ce dernier modèle de travail surtout économise en termes de recherche, mais est-ce qu'il assure le but de cet union, la réalisation de la "Synergie"? La réponse à cette question est simple. La phase de développement passe comme si chaque entreprise est encore toute seule, donc sûrement ce modèle n'a rien amené. L'administration s'est rendu compte de ce fait et ont décidé de signaler à un groupe d'experts à superviser ces derniers afin de remmener au groupe des résultats de meilleure qualité.

Le groupe aussi a un privilège extra important; qui est l'économie d'échelle. Ceci est parce que l'alliance est responsable des achats des matières premières, donc on achète deux fois de plus des éléments primaires, et cela permet au groupe d'avoir accès à ces biens à un prix beaucoup mieux. Ainsi, le groupe partage un centre de "service du client" commun qui sert les consommateurs des deux marques. Cela est possible parce que la technologie, le processus de travail et les moteurs sont plus ou moins unifiés ce qui facilite la formation des employés.

Au niveau international, les deux marques ont pu être répartir au monde entier grâce à l'alliance. Renault est maintenant autorisée à manufacturer dans l'usine de Nissan à l'Inde, et Nissan fabrique une portion de ces produits dans l'usine de la marque française au Brésil. Cela facilite la promotion de ces produits au niveau international et économise bien au niveau de la transportation. On en profite également de l'expérience d'une marque dans un certain marché pour introduire l'autre. Ainsi donc la mondialisation est devenue fortement plus facile pour les deux partenaires. Certains marchés sont prédominées par une des deux, comme le marché européen qui est fidele à sa marque locale, surtout au niveau des camions (Véhicule de 6 tonnes et plus) où Renault occupe autour de 10% du marché. En général, Renault trouve une facilitée énorme à ce marché, en tant que produit local, alors que Nissan a une rangée d'exigences et des standards à respecter, qui peuvent être étrangères à eux. Similairement, le marché japonais trouve le confort dans le produit qui correspond le plus à sa culture. Nissan est le deuxième sur son marché local, derrière Toyota. Ils sont donc dans ces cas précis présentés majoritairement sous un nom. Dans les autres

cas, ils sont complémentaires sur le marché. Or, ils offrent une sélection de produits partagés sous les deux noms, pour arriver à toutes les espèces de clients. Dans ces marchés ci le concept de l'unité est réalisée, dû à l'interdépendance et la complémentarité.

Le problème de communication est la menace le plus importante à ce groupe ; la différence de langue et des cultures fait que le transfert d'information est relativement difficile. Aussi, les contraintes des devoirs qu'a chaque membre envers l'autre leurs rend l'organisation de l'entreprise plus difficile.

Les chiffres ne mentent pas :

Dans toute la partie précédant, les analyses comptaient sur des facteurs qualitatifs du développement et des étapes du groupe. Cette partie porte sur les résultats de tout ce qui précède, en chiffres, qui certainement disent la vérité.

◆ **Chiffre d'affaire**

Pour un modèle – théoriquement – optimisée, on estime que le chiffre d'affaire augmente, et son taux d'augmentation augmente aussi. Voici un tableau montrant comment le chiffre d'affaire évolue d'une année à une autre. Les chiffres sont prix commençant des années précédentes à l'alliance pour qu'on puisse comparer.

Nissan- Chiffre d'affaire (les chiffres correspondent aux CA net)³

Année	Chiffre d'affaire net	Variation
1996	45750 M \$	—
1997	50446 M \$	+10,3%
1998	49732 M \$	-1,5%
1999*	54380 M \$*	+9,3%*
2000	49110 M \$	-9,7%
2001	46588 M \$	-5,1%
2002	56905 M \$	+22,1%
2003	70087 M \$	+23,1%
2004	80152 M \$	+14,4%
2005	80584 M \$	+0,54%

³ Documents Des rapports annuels du site officiel de Nissan; Bibliographie 3

2006	88717 M \$	+10,2%
2007	108242 M \$	+22,0%
2008	82310 M \$	-24,8%
2009	73636 M \$	-12,1%
2010	97478 M \$	+32,4%
2011	115024 M \$	+18%

Renault- Chiffres d'affaires ⁴

Année	Chiffre D'affaire	Variation
1998	37187 M Eu	+17,3%
1999	37592 M Eu *	+1%
2000	40175 M Eu	+6,9%
2001	36351 M Eu	-9,52%
2002	36336 M Eu	-0,04%
2003	37525 M Eu	+3,3%
2004	40292 M Eu	+7,4%
2005	41338 M Eu	+2,6%
2006	41528 M Eu	+0,46%
2007	40682 M Eu	-2%
2008	37800 M Eu	-7%
2009	33700 M Eu	-10,8%
2010	39000 M Eu	+15,7%
2011	42600 M Eu	9,23%

Cette analyse de variation nous permet de voir clairement comment l'alliance a affectée le groupe positivement. C'est - bien sur – normal que le chiffre d'affaire augmente d'une année à une autre, et c'était le cas pour toutes les deux entreprises avant l'alliance. Mais ce qu'on voit ici, c'est la différence menée par l'unité. Le taux d'augmentation des chiffres d'affaires augmentait d'un taux normal pour Nissan. 10%, en tenant compte de l'inflation, est un assez bon taux, mais malheureusement a été suivi par une baisse de 2%. Après l'annonce de l'alliance, les taux ont graduellement augmenté pour Nissan, pour arriver à un maximum de +23,1% dans une année, portant donc le chiffre d'affaire de 54 milliards à 115 milliards en moins

⁴ Documents du site officiels de Renault; Bibliographie 4

de 10 ans. Ceci était donc un risque mérité du côté de Nissan, point de vue qu'ils ont maintenant une possibilité plus vaste pour investir.

Au cas de Renault, cette union n'était pas la meilleure influence sur ses revenus. Le taux d'augmentation est très faible, et n'est pas garantie. Or, dans plusieurs années, le chiffre d'affaire générée était négatif. Rien que de dire que finalement dans les deux dernières années la joie a finalement décidée d'arriver et Renault a finalement trouver sa prospérité et son épanouissement.

Futur vert pour une Planète verte :

Dans le monde d'automobiles, l'innovation est continue. Mais, rien n'a été amené dans la période précédant qui a révolutionnée la perspective du consommateur envers sa voiture. Donc, ce que font les entreprises n'est que de *Pénétrer les marchés⁵* avec les voitures innovées mais toujours semblables. Comme on le connaît tous, la culture française est fortement influencée par les groupes de pression écologique. Et donc, Renault et l'alliance offrent une sélection des automobiles hybride et complètement électrique. Le groupe croit que notre planète a besoin de préservation et donc *développée⁶* pour les différentes marchés sous les deux noms. Ce privilège a été obtenu grâce à la stabilité des entreprises, qui est soutenu par l'alliance.

⁵ Vocabulaire correspondant à la théorie de la matrice d'Ansoff

⁶ Tel que 5

Conclusion :

Réponse élaborée à la question directrice : « Dans quels mesures l'alliance entre Renault et Nissan a-t-elle été bénéfiques pour chacune des entreprises ? », en tenant compte des distinctions de l'analyse.

Durant mon travail sur l'analyse, j'ai dû faire une recherche approfondie concernant les alliances, les fusions, les unions dans le monde d'automobiles, et surtout le groupe. Durant ces recherches, je me suis rendu compte d'un fait bizarre. Cet alliance est la seule à avoir duré si longtemps, bien que la seule à avoir des effets positifs et durants sur les membres. J'étais donc sûr que ceci est gérée différemment. Justement, j'ai trouvé que le modèle de gestion qu'a développée le groupe est le premier de son espèce. Dans les autres cas, l'émergence perd aux entreprises leur culture et leur caractère. Aussi, les deux capitaines qui dirigent le navire des directions différentes font que le navire s'écoule ; probablement. Dans ce cas, « Carlos Ghosn », CEO de deux entreprises et de l'alliance, garde à chacune ses traits et son identité, pour le protéger et lui assurer le développement.

Les anciens arabes disent « mettons notre huile dans votre farine », ce qui fait penser à l'unité. Ceci aussi fait référence aux synergies, et la combinaison des forces, et que un plus un n'est pas égal à deux.

J'ai donc déduit que c'est pour le bien être de l'entreprise d'avoir une compétition sur le marché pour des raisons variées. Premièrement, pour motiver aux employeurs d'exécuter un travail de bon niveau et de bonne qualité. Deuxièmement, pour aider à la direction de l'entreprises dans les plans de futur ; on apprend toujours de nos concurrents soit qu'ils ont bien fait où mal fait. Néanmoins, j'ai trouvée que avec cette compétition, le mieux est d'en casser un et de le transformer en partenaire. De cette manière, on apprend de l'un à l'autre de plus proche, on renforce un l'autre et on prospère d'un taux plus vite. Ainsi, les étapes dans la phase de recherche et développement passent plus vite, et donc on peut appeler cela une synergie. Sûrement on peut achever tout ces gains en tant que société indépendante, mais c'est plus vite et plus garantie d'avoir un support avec soi.

Le fait de réaliser une économie d'échelle et d'économiser sur le niveau de service après vente n'est qu'un bénéfice supplémentaire aux bénéfices initiaux.

Finalement, et le plus important, l'exploitation des nouveaux marchés est une des gains les plus tangibles de cette union ; on note bien que c'est beaucoup plus efficace

de dépendre sur un partenaire pour pénétrer des nouveaux marchés, ce qui fait une étape très importante dans la développement d'une société d'automobiles. Contre le cout d'opportunité que les membres ont a gérer, les gains de cette alliance font d'elle un très bon choix.

Nombre de mots=3987

Bibliographie :

- 1)** étude SWOT Nissan :
<http://industriysnapshot.blogspot.com/2007/01/nissan-swot-analyse.html> [08 février 2013]
- 2)** Etude SWOT Renault :
<http://www.mbaskool.com/brandguide/automobiles/2145-renault.html> (08 février 2013)
- 3)** Librairie de documents officiels de Nissan :
<http://www.nissan-global.com/EN/IR/LIBRARY/AR/index.html> (05 février 2013)
- 4)** Librairie de documents et publications de Renault :
<http://www.renault.com/en/finance/presentations-et-documents/Pages/documents-et-presentations.aspx> (05 février 2013)
- 5)** Etude de cas concernant le style d'exécution du groupe :
<http://www.slideshare.net/eonemo/renaultnissan-alliance-case-study>
(19 décembre 2012)

Sources Varies d'informations :

- <http://www.nissan-global.com>
- <http://www.renault.com>
- <http://hooniverse.com/2013/01/31/v-i-s-i-t-renault-alliance-gta/>