



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

Nom de l'établissement

Sessions d'examens (mai ou novembre)

Maï

Année

2015

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 quelle mesure l'alliance Renault et Nissan est-elle une réussite pour les deux concurrents ?

Déclaration du candidat

Cette déclaration doit être signée par le candidat, sans quoi une note de zéro sera attribuée au travail.

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 :

9-2-2015

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 ce sujet après des recherches sur Internet, bien qu'il connaisse mal le monde des constructeurs automobiles.

Il a beaucoup appris sur les processus industriels et la réalité des alliances basées sur la complémentarité.

Il pense que cette alliance est une réussite bien que les côtés humains aient posé des problèmes (suicides de salariés chez Renault).

Il n'a pas pu rencontrer de responsable au sein de l'entreprise.

Cette déclaration doit être signée par le superviseur, sans quoi une note de zéro sera attribuée au travail.

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.

Comme indiqué dans la section « Responsabilités du superviseur » du Guide du mémoire, il est recommandé au superviseur de consacrer entre trois et cinq heures d'encadrement à chaque candidat. Les établissements seront contactés si le champ destiné au nombre d'heures n'a pas été rempli ou s'il a été rempli avec un 0 sans qu'aucune explication ne soit apportée. Les établissements seront également contactés si le nombre d'heures d'encadrement est sensiblement supérieur à la recommandation du guide.

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

Signature du superviseur : _____

Date : 10/02/2015

The candidate carried out some research
 criterion C) and shows knowledge of relevant
 issues (alliance, quality etc) however the work
 is not descriptive and does not sufficiently use course
 tools.

Formulaire d'évaluation (réservé à l'examinateur)

Numéro de session du candidat

Critères d'évaluation	Niveau					
	L'examinateur 1	Max.	L'examinateur 2	Max.	L'examinateur 3	
A Question de recherche	<input type="text" value="2"/>	2	<input type="text"/>	2	<input type="text"/>	
B Introduction	<input type="text" value="2"/>	2	<input type="text"/>	2	<input type="text"/>	
C Recherche	<input type="text" value="2"/>	4	<input type="text"/>	4	<input type="text"/>	
D Connaissance et compréhension du sujet étudié	<input type="text" value="2"/>	4	<input type="text"/>	4	<input type="text"/>	
E Raisonnement	<input type="text" value="2"/>	4	<input type="text"/>	4	<input type="text"/>	
F Utilisation des compétences d'analyse et d'évaluation adaptées à la matière	<input type="text" value="1"/>	4	<input type="text"/>	4	<input type="text"/>	
G Utilisation d'un langage adapté à la matière	<input type="text" value="2"/>	4	<input type="text"/>	4	<input type="text"/>	
H Conclusion	<input type="text" value="1"/>	2	<input type="text"/>	2	<input type="text"/>	
I Présentation formelle	<input type="text" value="2"/>	4	<input type="text"/>	4	<input type="text"/>	
J Résumé	<input type="text" value="0"/>	2	<input type="text"/>	2	<input type="text"/>	
K Évaluation globale	<input type="text" value="2"/>	4	<input type="text"/>	4	<input type="text"/>	
Total sur 36	<input type="text" value="18"/>		<input type="text"/>		<input type="text"/>	

Nom de l'examinateur 1 : [en CAPITALES] Code de l'examinateur :

Nom de l'examinateur 2 : [en CAPITALES] Code de l'examinateur :

Nom de l'examinateur 3 : [en CAPITALES] Code de l'examinateur :

Réservé au Centre de l'évaluation de l'IB : B :

Réservé au Centre de l'évaluation de l'IB : A :

Mémoire:

L'alliance de Renault et Nissan.

(Dans quelle mesure l'alliance Renault-Nissan est elle une réussite pour les deux concurrents?)

Concernant la matière de Commerce et Gestion.

big firms

→ potential

for OE

research

12

Nombre de Mots: 3569

sit inst?

Remerciements:

Je voudrais remercier en premier, mon superviseur pour ses efforts effectués tout au long de la réalisation de mon mémoire. J'étais vraiment chanceux d'avoir un superviseur qui m'encourage toujours à faire mon meilleure et qui me guide dans la bonne voie, sans ses commentaires et critiques de mon travail je ne saurais pas vraiment ce qui est juste de ce qui faut. Je voudrais aussi remercier mon père, c'est grâce à son aide, support, encouragement, et dévouement, que ce mémoire fut finalisé.

Résumé:

Cette mémoire de 4000 mots est une étude de cas de l'alliance de deux entreprises d'automobile Renault et Nissan. D'après les recherches faites j'ai pu m'accéder à toute l'information nécessaire pour que je puisse réaliser ce mémoire. Cet essai est divisé en 2 grandes axes, j'ai essayé d'être analytique le plus possible au lieu d'être descriptive.

(notated as Q)

Le premier axe traite tout ce qui concerne la production, et comment les deux sociétés ont pu améliorer leurs voitures, tout en profitant des avantages de chaque partenaire. On peut constater par exemple, que Renault se spécialise dans les moteurs diesel et la transmission manuelle, et Nissan se spécialise dans les moteurs à essence et la transmission automatique. Mais d'un côté humaine, on peut constater qu'il y avait quelques inconvénients ce qui a mené à plusieurs cas de suicides de la part des employés.

plan x/

Le second axe démontre comment l'alliance a doté les deux concurrents par de nouveaux marchés. En effet l'Alliance a pu s'installer dans les marchés émergents, y compris les pays qui seront les moteurs de la croissance mondiale au 21^e siècle: Brésil, Russie, Inde et Chine, et au-delà, avec de nouveaux projets industriels en Indonésie, le Myanmar et le Nigeria. Mais parlant de la voix des consommateurs français et japonais, les implantations tout autour le monde, ont mené à des conséquences que ces consommateurs ont commencé à changer leurs avis, et se questionnent si Renault est vraiment français? Plutôt qu'internationale? Et même chose pour Nissan.

methods

Enfin une conclusion a été mise en place qui résume l'essai, répond la problématique, et introduit la nouvelle société qui joint le groupe Renault-Nissan, Daimler / Mercedes.

too vague

Nombres de mots: 272

MBAD

JO

Sommaire:

I/ Introduction :	5
II/ Comment l'amélioration de la production du groupe entraîne-t-elle un changement dans le niveau de ventes ?	7
III/ Comment l'alliance a doté les deux concurrents par de nouveaux marchés ?	14
IV/ Conclusion	17
V/ Sources:	18

I/ Introduction :

“En la manière d'aucunes cités qui ont alliances ensemble pour aider l'une à l'autre à soy défendre en batailles”- [ORESME, *Eth.* 236] Une citation du XIV^e siècle parlant sur les alliances entre deux cités, qui déduit que le fait de faire une alliance est un avantage pour se défendre. Mais parlant dans le secteur du Business, une alliance stratégique est la coopération entre deux entreprises ou plus (concurrentes ou potentiellement concurrentes) : elles choisissent de mener à bien un projet ou une activité spécifique en coordonnant les compétences, les moyens et les ressources nécessaires plutôt que de se faire la guerre sur un marché de plus en plus exigeant qui pourrait amener à des cessations ou des acquisitions d'activités. Et notamment, le fait de faire une alliance est un genre de croissance externe pour l'entreprise. Pour mon mémoire j'ai choisis de traiter le cas d'alliance qui déroule jusqu'à maintenant, entre Renault et Nissan. Deux entreprises d'automobile, une japonaise (Nissan) et l'autre française (Renault). Mais avant tous voici un bref l'historique de ces deux entreprises.

Concernant Renault, ca été fondé en 1898 par Louis Renault et ses frères. Le groupe Renault se distingue rapidement par ses innovations, en profitant de l'engouement pour la voiture des « années folles ». Il est nationalisé au sortir de la Seconde Guerre mondiale, en raison de la collaboration de ses dirigeants, en particulier de Louis Renault, avec l'occupant allemand. Ce dernier est mort en prison avant d'avoir pu présenter sa défense. La nouvelle entreprise prend le nom de "Régie nationale des usines Renault". Dans les années 60, après un succès remarquable, Renault fait face à la concurrence de Citroën. Des nouveaux modèles ont été produits comme le Clio en 1990. Après 9 ans Renault, par l'intermédiaire de Louis Schweitzer et Nissan, représenté par Yoshikazu Hanawa, signent une alliance entre les deux groupes automobiles. Ensuite le "Logan" un nouveau

modèle a été produite qui a connu un grand succès. En 2005 Carlos Ghosn succède à Louis Schweitzer à la tête de Renault.

dnc

En ce qui concerne Nissan, avant de devenir Nissan la société était connue sous le nom de Datsun. Le 1er juillet 1911, l'entreprise Kawaishinsha Motor Car Co est créée à Tokyo par trois investisseurs, Kenjiro Den, Rokuro Aoyama et Meitaro Takeuchi, et se lance dans la fabrication d'automobiles. En 1960 Deux ans après ses premières exportations aux Etats-Unis, Nissan s'y implante officiellement en ouvrant la Nissan Motor Corporation USA (NMC) en Californie. En 1962 Nissan débute ses exportations vers l'Europe. 1992 Fondation de Nissan Design Europe GmbH en Allemagne. Sortie des lignes de Sunderland, en Angleterre, la Micra arrive en Europe et annonce le règne des formats compacts. En 1993, elle est élue Voiture Européenne de l'Année. 1999 Renault et Nissan signent un accord global. En 2011, Renault-Nissan devient le troisième groupe automobile mondial, derrière General Motors et Volkswagen AG. En 2013, Renault-Nissan est le quatrième groupe automobile mondial, derrière Toyota, Volkswagen AG et General Motors.

Pour cet essai, je vais d'abord étudier comment l'amélioration de la production du groupe entraîne-t-elle un changement dans le niveau de ventes, ensuite comment l'alliance a doté les deux concurrents par de nouveaux marchés. Ce qui mène que ma problématique pour cet essai mémoire, est: **Dans quelle mesure l'alliance Renault-Nissan est-elle une réussite pour les deux concurrents?**

just enough theoretical
underpinning
(def) alliance
→ just

B2

II/ Comment l'amélioration de la production du groupe entraîne-t-elle un changement dans le niveau de ventes ?

Dès les premiers mois du commencement de l'alliance, Nissan a notamment profité de Renault concernant la stratégie de croissance économique ou en d'autres mots le plan de rotation, afin de diminuer les dettes, puisque en effet, Nissan en 1998 a perdu tant d'argent ainsi que la part de marché pendant les années 1990 et d'ici à la fin de 1998 il a peiné sous une charge des dettes qui ont atteint US\$19.4 milliards. Ressources financières et managériales fournies par l'inclusion de Renault, CEO Carlos Ghosn et CFO Thierry Moulonguet, ont produit une impulsion décisive pour le rétablissement de Nissan. Pour être plus précis, Nissan avait mis des objectifs très précis pour le plan. Monsieur Ghosn a versé 5 milliards de dollars à Nissan, et en conséquence cela a donné aux banquiers du Nissan de la confiance et on permit à Nissan de renégocier ses dettes et prolonger les durées des paiements. De plus Ghosn à la tête de Renault, avait envoyé une trentaine de dirigeants bien qualifiés et choisis délicatement au Japon, dirigé par lui-même. Carlos Ghosn a dit que si le projet a échoué, ils seraient tous démissionner. Et cela a fait leur implication et leur confiance dans ce plan extrêmement crédible.

Bref, Le plan de rotation a produit des résultats rapides et l'entreprise a retourné à la rentabilité en 2001.

Comme Nissan a terminé son redressement et l'Alliance a commencé à prendre sa forme, l'équipe de direction a fixé ses sites sur la rentabilité et la croissance. Et comme le dit Thierry Moulonguet, "Le redressement de Nissan est une histoire extraordinaire mais c'est juste le début, c'est la première étape dans le déploiement de l'alliance. La signature de ce renouveau est la croissance, et pour nous le profit et la

croissance sont ensemble¹ Et pour atteindre ce but, l'équipe de direction a lancé un programme de gestion du changement visant à créer un réseau mondial de personnes partageant une vision singulière: pour construire les meilleures voitures au monde.

"Pour atteindre le niveau de performance nécessaire, nous savions que nous devions de nouvelles IS / IT [systèmes d'information / technologie de l'information] capacités »² Moulonguet dit. Et ceci était le premier changement concernant la recherche des informations. Notons bien qu'à ce temps là, au Japon, il n'existe pas un conseil d'administration en tant que telle. Il fait partie de comité exécutif qui, dans le cas de Nissan, avait trente-huit membres. Il est facile d'imaginer que c'est difficile de prendre des décisions braves quand il y a tant de gens sur un seul comité. Mais heureusement, aujourd'hui, le comité exécutif a seulement dix membres.

Concernant les achats du nouveau groupe, "Renault-Nissan Purchasing Organization", ou RNPO, est la plus grande organisation commune de l'Alliance du groupe Renault et Nissan. Il négocie les prix entre les fournisseurs au nom des deux partenaires, Renault et Nissan. Depuis 2009, les achats en commun représentent 100% des achats de matières premières de l'Alliance, par rapport à 30% en 2001. Ce qui montre une des activités commune de l'alliance qui le met en conséquence que le groupe porte le 4eme place au échelle mondiale dans ses niveaux de ventes et son part de marché, après Toyota, Gm-Wulling, et Vague-Porsche, d'après le catalogue de l'alliance, disponible sur le site officielle du groupe Nissan : <http://www.nissan-global.com/>.

Mettant concernant la production, c'était notamment claire que des le lancement de l'alliance que le groupe a deux buts précis, ils étaient: " la convergence industrielle

¹ http://www.cisco.com/web/about/ac79/docs/success/Renault_Nissan_Final.pdf

² *ibid.*

et efficacité économique." Et pour aboutir ces buts, le groupe a en effet mit plusieurs activités en place qui collaborent les 2 entreprises automatisées, industriellement en tant que économiquement. En effet, en 2013, le groupe a vendu 8.3 millions de véhicules tout autour le monde³, mais la question qu'on peut demander est, comment ils ont amélioré leur productions? Comment ils ont partagé leurs points forts afin d'avoir un nombre de vente assez grand comme ceci?

En premier place, le groupe Renault et Nissan, avait un plan qui était la convergence vers une série de dix plates-formes communes qui pourraient produire toutes les gammes (tous les véhicules) des deux sociétés.

La plate-forme était constituée du châssis et toutes les pièces mécaniques qui peuvent être fixés sur celui-ci, tels que le moteur, l'ensemble d'essieu, les armatures de sièges, les leviers de la boîte de vitesses, le réservoir de carburant, les catalyseurs des boîtes d'échappements du gaz... Ces composants ne sont pas nécessairement identiques et leurs tailles peuvent même varier, mais ils pouvaient être faits sur les lignes de la carrosserie, emboutissage, ou même l'assemblage. De plus, les robots (les machines fonctionnant automatiquement) sont programmés pour certains points de soudure, qui répondent à la même logique. Une plate-forme est donc définie comme une combinaison de produits, l'ingénierie et le processus industriel, ce qui permet la construction pratique d'un groupe de produits. De toute évidence, la plate-forme était et jusqu'à maintenant très coûteuse. Il n'est modifié quand un produit est renouvelé. En 2014, Carlos Ghosn dit l'Alliance Renault-Nissan (qu'il dirige des la signature de l'alliance, jusqu'à aujourd'hui) va

3

[https://tice.agroparistech.fr/coursenligne/courses/24885/document/mergers%20and%20acquisition/LaFusionRenault_Nissan_A .pdf?cidReq=24885](https://tice.agroparistech.fr/coursenligne/courses/24885/document/mergers%20and%20acquisition/LaFusionRenault_Nissan_A.pdf?cidReq=24885)

rouler sur deux plates-formes de véhicules partagés, chacun de qui soutiendront plus de 3 millions de véhicules, d'ici 2016 dans le cadre d'un plan de réduction des coûts. Comme dit auparavant, il est commun pour un constructeur automobile de construire plusieurs véhicules et des dérivés hors une plate-forme. Ghosn déclare à un journal en 2014: "Nous allons mieux que la plupart de nos concurrents en taille et en échelle".

Notons bien que, le groupe a était également engagés à construire ensemble huit familles de moteurs et sept familles de transmissions. Au début, le groupe avait quelques difficultés dans ce secteur, puisque la conception de nouveaux moteurs qui pourrait être commun pour 2 véhicules une de chaque société, était coûteuse et prendra beaucoup de temps. Mais heureusement, dans l'intervalle, le groupe a commencé à échanger des moteurs et a constaté que chaque société peut hériter une qualité de l'autre. Pour être plus précis, ils ont noté que Renault d'après son passé qu'il était spécialisé dans le moteur diesel and la transmission manuelle, tandis que Nissan était doué dans les moteurs à essence, et la transmission automatique. En effet, en 2002, afin que Nissan peut développer en Europe, c'était nécessaires que ses moteurs soit en Diesel, et à l'inverse Renault a utilise leur moteur V6 qui était plus puissant que celui qu'ils ont développé, et qui était très positif à l'égard modèle, le VelSatis⁴. Et maintenant en 2014/2015, un des synergies " POWERTRAIN" du groupe, est que Renault se spécialise dans les moteurs diesel et la transmission manuelle, et Nissan se spécialise dans les moteurs à essence et la transmission

done

4

<https://tice.agroparistech.fr/coursenligne/courses/24885/document/mergers%20and%20acquisition/LaFusionRenault Nissan A .pdf?cidReq=24885>

does not use tools from course

automatique. Et en 2012, d'après les synergies "Powertrain" seulement, le groupe a eu € 709 000 000 de bénéfice.⁵

En termes de qualité, il y avait quelques problèmes au début. Il faut admettre que dans ce domaine, le Japon est supérieure à l'Europe. Les moteurs japonais étaient garantis cinq ans, tandis qu'en Europe, ils étaient en train d'étendre les garanties de deux ans seulement. Et cela met en conséquence, que Nissan pourrait avoir une meilleure image en termes de qualité que Renault dans le même marché, et cela était insupportable par rapport au dirigeants français, ainsi que le dirigeant générale du groupe, car cela finira par Renault étant une sorte de sous-marque Nissan.

Et pour cela le groupe a était engagé dans une politique de «qualité de convergence», qui repose sur l'élaboration du processus de développement identiques et des marqueurs de validation permettant la mise en place de manifestations de fiabilité commun. L'alliance a permet également de s'appuyer sur une référence détaillée pour étudier les performances industrielles de Nissan, en termes d'organisation, de formation et contrôle de la qualité. Nissan a travaillé sur le "Nissan Production Way" (en français: Façon de production de Nissan) pendant une longue période. Et cela a inspire les français pour faire leurs Système de Production de Renault. Cette étape est d'autant très nécessaire, et d'une grande importance, puisque en 2003, ils ont commencé à produire des véhicules d'une marque dans les usines produisant l'autre marque, ce qui implique que le groupe est en mesure d'accepter les véhicules selon les normes communes de qualité convenus.

⁵ http://www.nissan-global.com/EN/DOCUMENT/PDF/ALLIANCE/HANDBOOK/2014/BookletAlliance2014_GB.pdf

not using tool from lower

Il est à noter, qu'il y avait aussi d'autres synergies non pas seulement les plates-formes, les moteurs, les achats... L'alliance Renault-Nissan a créé de nombreuses équipes qui ont débloquent des stratégies de réduction des coûts partout dans le monde, y compris la logistique. Cette synergie est une équipe unifiée de "commonized packaging", d'expédition et d'autres fonctions qui sont totalement invisibles au consommateur. En 2012, cette dernière a réalisé € 176 000 000⁶.

desc

Il y a aussi d'autres groupes de travail, comme "Douane & Commerce", c'est une équipe qui a pour but de réduire les droits de douane et les coûts administratifs que chaque société a engagés séparément. L'équipe négocie également de meilleures conditions et mis en œuvre des politiques économiques pour établir les meilleures pratiques pour les régions du monde entier. "Douane & Commerce" représentaient un niveau des synergies de 400 M € en 2012⁷. Et enfin, IS / IT est une synergie où Renault et Nissan partagent l'infrastructure des systèmes d'information communs, centres et licences données et généré € 60.000.000 de synergies en 2012⁸.

desc

En deux mots, on peut dire que l'alliance a lutté pour sa première décennie de réaliser des économies importantes. Les entreprises ont uni leurs forces en 1999, lorsque Renault NA venu à la rescousse de l'époque, pour le malade Nissan Motors Co. Mais d'après l'amélioration de la production en tant que gestion, en 2009, ils ont vu des économies annuelles de \$ 2,02 milliards. Le décompte a grimpé de façon constante depuis.

style descriptive

⁶ http://www.nissan-global.com/EN/DOCUMENT/PDF/ALLIANCE/HANDBOOK/2014/BookletAlliance2014_GB.pdf

⁷ Ibid

⁸ Ibid

RM

Mais parlant d'un côté de ressources humaines, hors le côté industriel, le groupe Renault et Nissan a fait face des nombreux problèmes, due aux stratégies industrielles très stressant et imposant des pressions sur les employés. En effet, un mécanicien s'est déceder la nuit du dimanche 21 au lundi 22 avril 2014, les «pressions» et le «chantage» exercés par la direction étaient les causes de son suicide d'après les deux lettres qui la laisse sur son bureau à Carlos Ghosn, le dirigeant des plans stratégiques qui ébranlent les statuts sociales de son entreprise. De plus, un autre travailleur s'est tué au lieu ou la conception d'automobiles sont développés. Un troisième travailleur lui-même tué dans le bâtiment principal en Octobre.

III/ Comment l'alliance a doté les deux concurrents par de nouveaux marchés ?

L'alliance de Renault et Nissan, a soumis un avantage puissant d'affaires sur les marchés émergents, par rapport à l'origine de chaque société.

4 En Europe, les réseaux de distributeurs de voitures ont maintenu leur représentation géographique répandue dans tout les pays avec des magazines indépendants et show-rooms pour chacune des marques. D'autre part, le groupe a créée un groupe de centres régionaux solides afin de partager un certain nombre de fonctions, par exemple, pour gérer tout ce qui concerne les pièces de rechange, la carrosserie lourde, et ainsi de suite. En effet l'alliance de Renault et Nissan ont unifié leurs forces aux niveaux nationales afin de gérer leurs présences commerciales communes. Cette opération a été mit en place en Suisse et en Hollande en 2002, et établie en Allemagne en 2003. En Hollande, par exemple, il y avait une seule entité juridique qui gère les deux marques. Parallèlement, les deux départements de vente sont conservés hétérogène (distinct). En revanche, en France, Grande-Bretagne et l'Espagne, où Nissan était déjà bien établie, les deux marques ont maintenu leurs propres identités juridiques distinctes.

2/ Dans le reste du monde, cette politique de gestion conjointe dans les départements de vente a couronnée de succès. Par exemple, Renault a pris un bon départ en Australie, où le réseau Nissan était bien développé et a commencer à vendre les voitures de l'autre société (Renault). En Corée, le groupe a eu l'opportunité de créer une nouvelle société, "Renault Samsung Motors", en achetant les actifs d'une société Samsung pour lesquels Nissan avait vendu les licences. Cette nouvelle société a permis de gagner 8% du marché coréen et 25% du marché en question, en d'autres termes, plus de soixante-dix mille véhicules en 2001, avec seulement une voiture dérivée de la Nissan Maxima. Au total, en Asie l'alliance a fait des progrès

spectaculaires depuis que nous avons augmenté les ventes de onze mille véhicules en 2000 à 85 000 en 2001.

7
A l'autre cote du monde, en 2002, l'alliance a retourné au Mexique où Renault la laissé en 1986, et ils ont lancé la fabrication de voitures Renault dans les usines Nissan. En fait, c'est une forme d'opération combinée, avec Nissan fabriquant une voiture dérivée de la Clio, visant à un marché de la classe ouvrière. 2 ans plus tard, le réseau de distribution mexicaine de Renault avait trente distributeurs automobiles dont vingt-cinq étaient déjà distributeurs de Nissan. Ce succès rapide avait une valeur symbolique très forte dans la mise en œuvre de l'Alliance.

Dans les pays où Renault a déjà été établi et avait investi un milliard de dollars entre 1996 et 1999, alors qu'aucun constructeur japonais avait unique se ériger, le contraire s'est réalisé. Maintenant, Renault a une usine qui produit le "Renault Master" ainsi que le "pick-up Nissan" et les distributeurs de Renault ont été approchés afin de répartir les véhicules Nissan. *dec*

Maintenant, l'Alliance vise 10% de parts de marché dans tous les marchés de plus de 1 million véhicules. En plus de cela, l'Alliance s'accélère la croissance dans les marchés émergents, y compris les pays qui seront les moteurs de la croissance mondiale au 21e siècle: Brésil, Russie, Inde et Chine, et au-delà, avec de nouveaux projets industriels en Indonésie, le Myanmar et le Nigeria.

Nissan a utilisé l'usine de Curitiba de Renault pour s'implanter au Brésil, qui est le plus grand marché de l'Amérique latine, et aussi ils sont en train de construire une nouvelle usine à Resendes. En Russie, le marché le plus dynamique de l'Europe,

l'Alliance construit Renault, Nissan, Modèles de Lada et Datsun à l'usine AVTOVAZ
à Togliatti.

En ce qui concerne l'Inde, c'est le foyer de la plus grande usine de l'Alliance, où le
"Record-Selling" de Renault "Duster" et Nissan "Terrano" sont produites.

En 2013, Renault a signé un accord visant à établir une base de fabrication en
Chine avec "Dongfeng", partenaire fidèle de Nissan pour plus d'une dizaine d'années.
On mentionne aussi, qu'il y a la synergie "Ventes et Marketing", en 2012, l'Alliance a
remporté ses premiers contrats de flottes de fournir au moins 15 000 véhicules⁹ sur
plusieurs continents pour l'entreprise alimentaire mondiale Danone. De plus, la flotte
de l'Alliance a également signé des contrats de vente avec le groupe ATOS IT et la
compagnie pharmaceutique Merck¹⁰.

En 2014, le marché national français enregistre une légère progression de 0.3% par
rapport à 2013 (5000 ventes de plus), dont Renault prend la première place, suit de
Peugeot. Mais comme rien n'est parfait de toutes les cotes, même si Renault porte la
première L'industrie automobile reste est très concurrentielle et Nissan confronte la
concurrence féroce avec des sociétés telles que Toyota, Honda, General Motors, et
d'autres grandes entreprises du secteur automobile. J'estime que la concurrence va
augmenter avec la mondialisation constante et croissante de l'industrie automobile.
Avec ceci les ventes peuvent descendre et l'augmentation des stocks qui va pousser la
stabilité financière de cette alliance encore plus bas.

⁹ Ibid
¹⁰ Ibid

IV/ Conclusion

Pour conclure, cette alliance, signée le 27 Mars 1999, a construit un modèle d'affaires unique qui a créé de la valeur pour les deux sociétés. Depuis plus de 15 ans, les employés de Renault et Nissan ont travaillé comme des partenaires avec une attitude de respect mutuel et de la société tout en gardant la fierté marques et identités d'entreprise. Ils sont capables aujourd'hui d'envisager les choses qui étaient pratiquement impossible à exécuter, il ya cinq ans, comme dit Carlos Ghosn. "Les gens ont passé leur temps à résister et expliquer pourquoi ils ne peuvent pas le faire, au lieu de la faire advenir."¹¹

Nissan a conclu le contrat sur une vaste coopération stratégique entre Nissan, Renault et Daimler AG. Daimler AG est une société automobile leader allemand, qui comprend la nouvelle architecture commune pour les petits véhicules, le partage de moteurs diesel et essence très économes en carburant et la collaboration sur véhicules utilitaires légers. Afin d'assurer cette coopération plus efficace, Nissan et Renault détiennent chacune 1,55% des actions de Daimler AG, Daimler AG détient 3,10% des actions de Nissan et 3,10% des actions Renault. La question qu'on peut demander maintenant, est dans quelle mesure et quelle façon l'alliance avec Daimler/Mercedes-Benz a affecté le groupe Renault-Nissan?

11

https://www.google.com.eg/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=3&cad=rja&uact=8&ved=0CCoQFjAC&url=http%3A%2F%2Fwww.autonews.com%2Farticle%2F20140203%2FOEM04%2F302039923%2Frenault-nissans-platform-plan&ei=2DjJVNL5HcauUcu9gsAl&usg=AFQjCNE47nyy1ZG6IKWFHbScWlwwARjfrw&bvm=bv.84607526_d.d24

V/ Sources:

❖ Site internet (article en ligne):

Consulte en 25 février 2014:

www.renault.com/fr/groupe/l-alliance-renault-nissan.aspx

www.usinenouvelle.com/article/dans-les-coulisses-de-l-alliance-renault-nissan.N257032

http://www.nissan-global.com/EN/DOCUMENT/PDF/ALLIANCE/HANDBOOK/2014/BookletAlliance2014_GB.pdf

Consulté en 13 avril 2014:

<https://tice.agroparistech.fr/coursenligne/courses/24885/document/mergers%20and%20acquisition/LaFusionRenault Nissan A .pdf?cidReq=24885>

<http://www.cisco.com/web/about/ac79/docs/success/Renault Nissan Final.pdf>

Consulte en 15 juin 2014:

<http://www.nissan-global.com/EN/COMPANY/PROFILE/ALLIANCE/RENAULT01/index.html>

<http://www.nissan-global.com/EN/COMPANY/PROFILE/ALLIANCE/RENAULT03/>

Consulté en 3 décembre 2014:

http://www.ouestfrance-ecole.com/commun/scripts/blocsmetiers/com_frame.asp?lien=/ComprActu3.asp¶m=IdArt=2061%3CET%3EIdThe=%3CET%3EIdCla=4-36-59%3CET%3ENomCla= Economique+et+social L%27entreprise%3CET%3EPageCour=1%3CET%3EPageTot=2

<http://www.renault-consulting.fr/decouvrir-nos-offres/catalogue/les-5-univers-du-lean-manufacturing/>

Consulte en 19 janvier 2015

<http://www.theguardian.com/business/2007/feb/22/france.internationalnews>

<http://bourse.lefigaro.fr/indices-actions/actu-conseils/renault-prevoit-de-supprimer-7500-postes-en-france-343928>

Consulte entre 19 janvier et 28 janvier:

<http://www.slideshare.net/UlusyarTareen/renault-nissan-case-study>

<http://www.slideshare.net/eonemo/renaultnissan-alliance-case-study>

<http://www.slideshare.net/kshitijagarwal564/renault-nissan-17206574>

<http://www.slideshare.net/sumitrodutta/renault-nissan>

<http://blog.alliance-renault-nissan.com/blog/alliance-case-study>

http://eprints.lib.hokudai.ac.jp/dspace/bitstream/2115/5398/3/EJHU_v33_p232-262.pdf

<http://www.economist.com/node/757537>

<http://community.mis.temple.edu/jklein/files/2012/05/Klein.Joseph.009.pdf>

<https://www.scribd.com/doc/3777250/The-Renault-Nissan-Case-Study>

http://www.cisco.com/web/about/ac79/docs/success/Renault_Nissan_Final.pdf

❖ Dictionnaire:

Le petit Larousse, 2007, 100^e édition

❖ Encyclopédie:

BORDAS, Dictionnaire de la langue française, 1^{re} édition 1994