



ÉTUDE DE CAS Alliance Renault-Nissan



2. La stratégie de développement de Renault est-elle pertinente?



2.1 La stratégie de Renault

- † Spécialisation dans le secteur automobile
 - † Positionnement de généraliste

- † Recentrage après abandon de RVI

- † Diversification limitée à une activité financière directement complémentaire
 - † = diversification liée

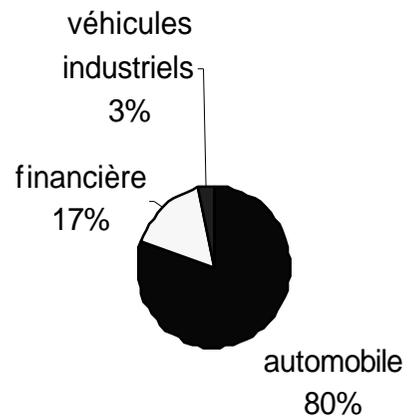
- † Internationalisation



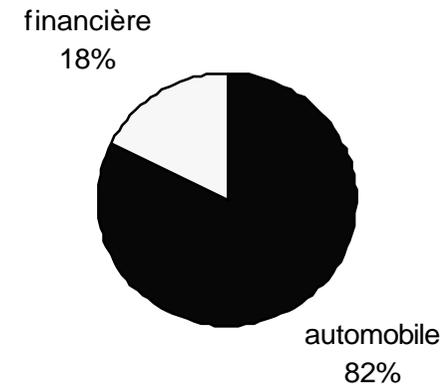
2.1 Stratégie de recentrage sur le cœur de métier



C.A. juillet 2000

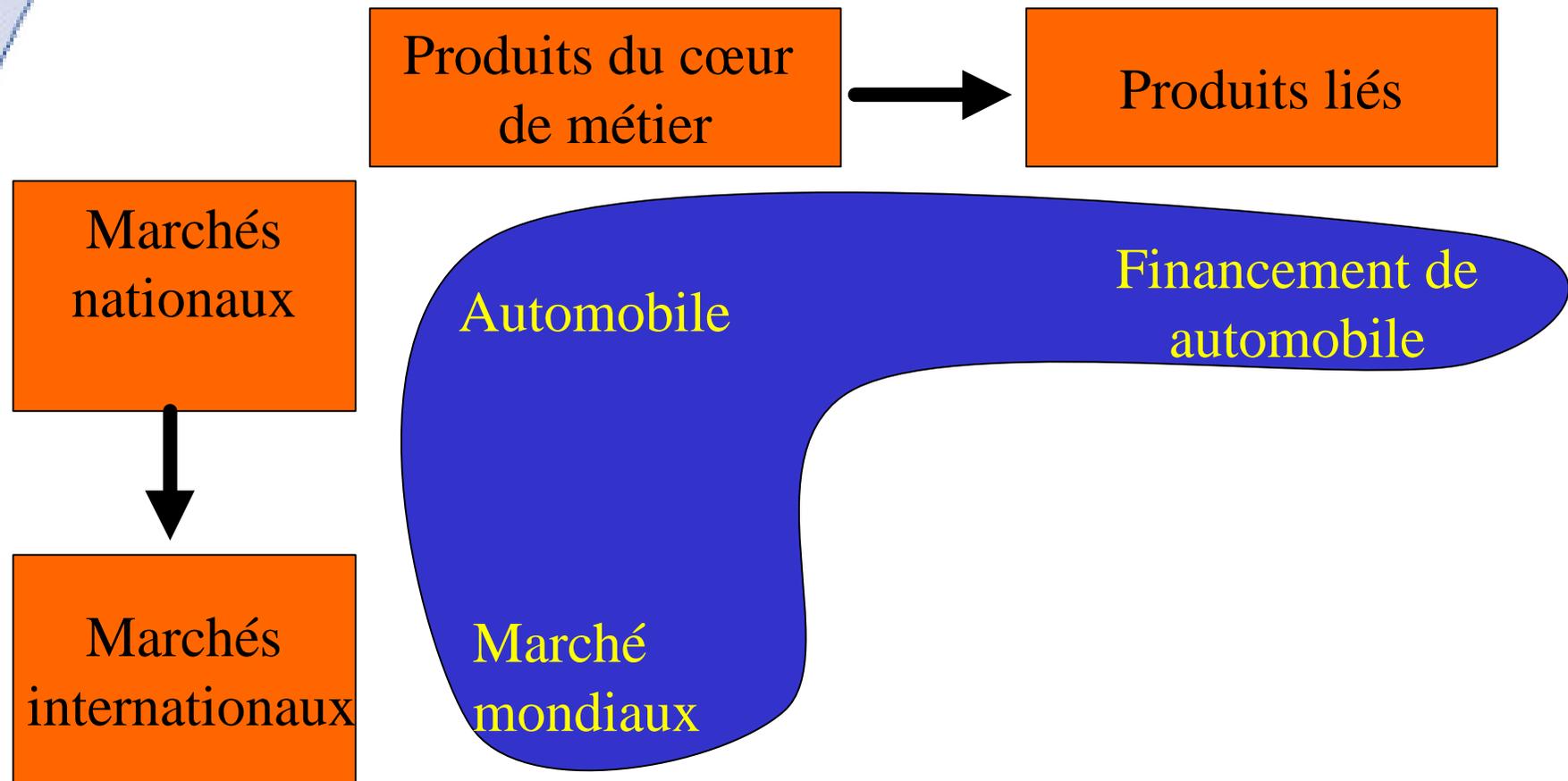


C.A. après cession RVI





2.1 Stratégie de diversification liée et d'internationalisation





2.1 Axes stratégiques

- † Qualité, services (axes 1 et 2)
- † Compétitivité (axe 2)
- † Innovation (axe 3)
- † Réactivité (axe 2)
- † Transversalité (axes 5 et 6)
- † Apprentissage collectif (axe 6)
- † Accès aux ressources financières (axe 7)



2.2 Pertinence / environnement

- † Rappel des caractéristiques de l'environnement:
 - † Pression forte sur les prix, compression des marges bénéficiaires
 - † Frais de R&D importants et croissants
 - † A-coups conjoncturels régionaux



2.2 FCS de l'industrie automobile: 4 ou 6?



- † Capacité à baisser les coûts
- † Capacité à mobiliser des ressources importantes (financières, humaines...)
- † Capacité à surmonter les a-coups conjoncturels régionaux
- † Capacité à innover fréquemment
- † **Capacité à atteindre une taille critique?**
- † **Capacité à être mondial?**



2.2.1 Taille critique de 4MVN: mythe ou réalité?



- † PSA compétitif avec 2,5 MVN
- † L 'important, est-ce le volume ou l 'innovation?
- † La taille est-elle synonyme d 'efficacité industrielle en terme de plate-forme?
- † Les rendements sont-ils toujours croissants? N 'existe-t-il pas d 'effets de seuil?
- † Les réductions de coûts sont-elles harmonieusement réparties sur la chaîne de valeur?



2.2.2 L 'industrie automobile est-elle globale?

Industrie globalisée,
marché mondialisé



Industrie locale

- Présence mondiale de tous les constructeurs
- Effet de taille mondiaux
- FCS identiques au plan mondial

- FCS spécifiques /marché
- Adaptation locale des produits
- Non mondialisation des avantages concurrentiels



2.2.2 L 'industrie automobile est « glocale »



Industrie globalisée,
marché mondialisé

Industrie locale

Marché *Glocal* ou régional:

- Europe occidentale
- Europe centrale
- US
- Amérique du sud
- Asie
- Afrique



2.3 Conclusion: cohérence de la stratégie avec l'industrie



- † Stratégie concurrentielle de différenciation par l'innovation, à des prix compétitifs
- † Stratégie de recentrage cohérente avec les besoins de ressources
- † Stratégie internationale cohérente avec les caractéristiques du marché