

VOLVO

Volvo Data AB

Informationsblad

till alla anställda i Volvo Data

93-09-08

2030 Information

Informations- möten

8 - 9 sept -93

Information, Volvo Data AB

RENAULT – VOLVO, RVA: EN AV VÄRLDENS STÖRSTA FORDONSTILLVERKARE

Genom sammanslagningen av Volvos fordonsrörelse och Renault och bildandet av Renault – Volvo, RVA, skapas en effektiv och konkurrenskraftig företagsgrupp med tillräcklig styrka för att hävda sig i hård konkurrens på alla väsentliga marknader.

Med en tillverkning under 1992 på över 2,4 miljoner personbilar och lätta lastbilar, och mer än 79.000 lastbilar och bussar, blir Renault – Volvo en av världens största fordonstillverkare med ett sammanlagt försäljningsvärde på SEK 311 miljarder (FRF 241 miljarder).

Alliansen mellan Volvo och Renault har utvecklats i en omfattning som överstiger de ursprungliga förväntningarna. Företagen har successivt lärt känna varandra och etablerat ett omfattande och nära samarbete. Därför är det naturligt att alliansen utvecklas vidare genom att Volvos och Renaults fordons- och finansrörelser samlas i en koncern.

Besparingspotential

Besparingspotentialen vid ett samgående är väsentligt större än under den nuvarande alliansen. Sammantaget bedömer Renault och Volvo att besparingspotentialen till och med år 2000, uppgår till cirka SEK 39 miljarder (FRF 30 miljarder) till följd av att kostnaderna kan fördelas över större produktionsvolymmer.

Utrymme skapas för offensiva satsningar inom forskning, produktutveckling, design, konstruktion, säkerhet och kvalitet. Detta ökar Renault – Volvos möjligheter att erövra nya marknadsandelar och förbättra lönsamheten.

Renaults och Volvos varumärken kommer att finnas kvar och utvecklas individuellt mot respektive marknadssegment.

Breda produktprogram

Renault och Volvo kompletterar varandra väl, såväl produktmässigt som marknadsmässigt. Volvo Personvagnars tyngdpunkt ligger i Nordeuropa och Nordamerika medan Renaults främsta marknader är Central- och Sydeuropa.

De två varumärkena kommer tillsammans att kunna erbjuda fordon inom de flesta produktområden: personbilar, lätta lastbilar, tunga lastbilar och bussar. Volvo tillverkar i huvudsak större personbilar (209.100 Volvo 850, Volvo 940/960, Volvo 740/760 och Volvo 240 under 1992). Renault, som också tillverkar två bilar i största klassen (112.735 Safrane och Espace under 1992), har en stark ställning i mellan- och småbilssegmenten, särskilt med Renault Clio (Europas mest sålda bil under 1992) och Renault 19. Dessutom erbjuder Renault ett brett produktprogram av lätta lastbilar.

Renault – Volvo:s andel av Europamarknaden för personbilar uppgår proforma till 12,1 procent. Inom vissa segment blir bolaget dominerande: stora herrgårdsvagnar 22 procent och minivans 50 procent. Inom lätta lastfordon blir Renault – Volvo marknadsledande i Europa med 18 procent.

Huvuddelen av Volvos personbilstillverkning sker i Sverige, Belgien och Holland. Renaults personbilstillverkning sker främst i Frankrike, Spanien, Belgien och Portugal. Båda företagen har dessutom tillverkande enheter utanför Europa: Renault i huvudsak i Argentina och Turkiet, Volvo i Sydostasien.

Stark position

Renault – Volvo blir en av världens två största tillverkare av tunga lastbilar. Under varumärkena Volvo, Renault V.I., WHITEGMC och Mack tillverkade Renault – Volvo proforma cirka 73.500 tunga lastbilar (över 15 ton) under 1992.

Både Volvos och Renaults lastvagnsverksamheter har starka positioner i Europa och Nordamerika. I Europa var Renault – Volvos marknadsandel 21,9 procent under 1992, motsvarande i Nordamerika var 22,4 procent (klass 8). Vidare har Volvo en stark position i Mellanöstern, Latinamerika och Australien, medan RVI har en stark position i Afrika. På bussidan blir Renault – Volvo Europas största och världens näst största tillverkare med drygt 8.000 sålda bussar 1992.

Volvos lastbilstillverkning är fördelad på främst fem länder: Sverige, Storbritannien, Belgien, USA och Brasilien. Renaults lastbilstillverkning är koncentrerad till Frankrike och USA. Volvo tillverkar större delen av sina bussar i Sverige, Storbritannien och Brasilien. Renaults bussar tillverkas främst i Frankrike.

Personbilar och lastbilar blir de två största affärsområden inom Renault – Volvo. Personbilsdivisionen blir i särklass störst med närmare 77 procent av Renault – Volvo:s totala försäljningsvärde.

Övrig industri

Renault – Volvo kommer också att ta tillvara de stordriftsfördelar som finns inom en samordnad finansorganisation, genom att Volvos och Renault finansverksamheter slås samman. Finansorganisationen får därmed ökade förutsättningar för att stödja den industriella verksamheten inom Renault – Volvo.

Renault – Volvo kommer också att innehålla en stark division med andra industriella verksamheter som till exempel; automatiserade produktionssystem och jordbruksmaskiner.

Verksamheterna som ligger utanför personvagnar, lastvagnar och bussar samt finansrörelserna, omsatte cirka SEK 6,5 miljarder (FRF 5 miljarder) under 1992.

VOLVO – AFFÄRSINRIKTNING OCH STRUKTUR

Samgåendet mellan Volvos fordonsrörelse och Renaultgruppen är en såväl industriellt som finansiellt riktig affär. Fordonsrörelsen får bästa möjliga affärsmässiga förutsättningar. Konkurrenskraften stärks avsevärt och därmed den långsiktiga överlevnadsförmågan. Sammanslagningen ger en ökad intjäningsförmåga och utdelningskapacitet till AB Volvo.

Volvos ägarengagemang i Procordia förändras genom en föreslagen delning av Procordiakoncernen. Avsikten är att Volvo övertar samtliga aktier i Procordias nuvarande BCP (Branded Consumer Products), samt kommer att ha 25%, med möjlighet att öka sitt innehav till 35%, i ett renodlat läkemedels- och bioteknikföretag, Pharmacia.

Genom dessa båda affärer skapas ett delvis nytt AB Volvo som får följande struktur:

- 35% av aktierna i Renault – Volvo, ett av världens stora transportmedelsföretag med en omsättning på över 300 miljarder kronor.
- Ägare till Volvo Flygmotor – verksamt inom avancerad rymd- och flygteknik.
- Ägare till Volvo Penta – teknologiskt ledande inom drivsystem för marint och industriellt bruk. Dominerande positioner i Europa.
- 100% av aktierna i BCP, Branded Consumer Products, Skandinaviens ledande och starkt kassagenererande gruppering inom livsmedel, drycker och tobak.
- Ett betydande engagemang, minst 25%, som industriell huvudägare i Pharmacia, ett av Europas ledande läkemedelsföretag.

Industriell huvudägare i:

- Cardo, blandat investmentbolag i tillväxt och med god lönsamhet
- Catena, med omfattande Volvo-representation i främst Skandinavien.

Mål och inriktning

Volvos mål är att öka tillväxt och avkastning till aktieägarna genom att bidra till den affärsmässiga utvecklingen i de företag där Volvo har ett ägarengagemang.

Helägda rörelser skall ge tillväxt och vinst genom balanserad expansion. I all verksamhet där Volvo engagerar sig, eftersträvas så stora ägarandelar att ett väsentligt inflytande på verksamheten säkerställs.

Den industriella tyngdpunkten i Volvo ligger i en stor, helägd och lönsam industrirörelse, samt betydande intressen i den internationella fordons- och läkemedelsindustrin, båda med stark utvecklingspotential. Som industriell huvudägare i ett av världens stora transportmedelsföretag, Renault – Volvo och ett av Europas mest expansiva läkemedel- och bioteknikföretag, Pharmacia kan Volvo aktivt bidra till verksamhetens utveckling.

I det nya Volvo kombineras finansiell styrka och flexibilitet med operativ erfarenhet, ett stort konsument- och varumärkeskunnande och lång erfarenhet inom området strukturutveckling. Den nya strukturen stärker ytterligare de internationella kontaktytorna och öppnar möjligheter för en aktiv industriell förändringsprocess.

RENAULT-VOLVO ALLIANSEN 1990-1993:

TRE ÅR AV FRAMSTEG

Med en sammanlagd försäljning om SEK 311 miljarder (FRF 241 miljarder) 1992, är Renault och Volvo den näst största tillverkaren av personvagnar, lastvagnar och bussar i Europa, och den sjätte största i världen. Tre år har gått sedan undertecknandet av avsiktsförklaringen (letter of intent) den 23 februari 1990 som markerade inledningen av Alliansen. Under denna tid har de två företagen funnit konstruktiva former för samarbete och tillvaratagande av samordningsvinster. Gemensamma strukturer och arbetsgrupper har etablerats inom en mängd områden. Uppnådda resultat visar på bredden och djupet i samarbetet.

1. GEMENSAMMA STRUKTURER

Styrelsearbetet

- Representanter för Volvo ingår som ledamöter i styrelserna för Renault S.A. och Renault V.I.
- Representanter för Renault ingår som ledamöter i styrelsen för AB Volvo, Volvo Personvagnar och Volvo Lastvagnar.

Gemensamma kommittéer

- Den gemensamma Joint General Policy Committee (JGPC), som leds gemensamt av styrelseordförandena i Renault och Volvo, utgör Alliansens högsta beslutande organ. Volvo Renault Planning Office, ett gemensamt organ lokaliserat till Paris, förbereder och följer upp beslut fattade i JGPC. Därutöver har Renault och Volvo ett gemensamt representationskontor i Bryssel.
- Två "Technical Coordination Committees" har inrättats: Joint Car Technical Coordination Committee (JCTCC) för personbilar och Joint Truck Technical Coordination Committee (JTTCC) för kommersiella fordon. På koncernnivå finns samarbetskommittéer inom många viktiga områden.

2. ÖMSESIDIGT ÄGANDE

Undertecknandet den 27 september 1990 av det definitiva samarbetsavtalet följdes den 18 januari 1991 av de finansiella transaktionerna.

AB Volvo erlade till Renault S.A.:

- FRF 11,19 miljarder för 20% av aktiekapitalet i Renault S.A.
- FRF 4,96 miljarder för 45% av aktiekapitalet i Renault VI
- FRF 1,03 miljarder för att vid en beslutad nyemission i Renault S.A. Volvo skulle bibehålla det överenskomna 20%-iga innehavet.

Renault S.A. erlade till AB Volvo:

- FRF 4,08 miljarder för 25% av aktiekapitalet i Volvo Personvagnar
- FRF 7,22 miljarder för 45% av aktiekapitalet i Volvo Lastvagnar

Volvo tillförde genom dessa transaktioner till Renault FRF 5,88 miljarder. Renault har på marknaden (börsen) köpt Volvoaktier motsvarande 8,2% av Volvos aktiekapital.

3. SAMARBETE AVSEENDE PERSONVAGNAR

Produkter, produktplan och strategisk plan

Baserat på huvudprincipen om respekt för de båda respektive varumärkenas skilda identiteter, kulminerade arbetet under 1992 i fastställandet av en gemensam produktplan för de närmaste 10-12 åren. Med början omkring slutet av 1990-talet kommer vissa plattformar att vara gemensamma, medan varumärken och distinkta särdrag hos Volvo och Renault bibehålls. Övergripande strategidiskussioner har också resulterat i en andra version av en Gemensam Strategisk Plan för Alliansens personvagnsverksamheter.

Konstruktion och produktutveckling

Diskussioner avseende tekniklösningar och produktutveckling pågår kontinuerligt. Produkttekniska utredningar visar att användandet av gemensamma komponenter och chassis inte står i konflikt med målet om separata produktprogram, även om samarbetet fördjupas.

Produktionsteknik

Gemensamma arbetsgrupper inom Volvos och Renaults konstruktionsavdelningar har bildats. Dessa grupper fokuserade inledningsvis på användandet av komponenter från Volvo (motorer, växellådor, etc) i Renaultfordon och vice versa. Ett avgörande beslut togs 1992 då den gemensamma projektgruppen för P4-plattformen etablerades. Ett stort antal andra gemensamma grupper arbetar på olika teknikprogram (innovationer för minskning av föroreningar, nya material, etc).

Tillverkningsprocesser

Utvecklingen av produktionsresurser är av central betydelse för båda företagen för att förbättra produktiviteten. Inom området produktionsteknologi har diskussionerna kring utbyten av komponenter lett till att de båda parterna utvecklar gemensamma system för att värdera prestanda i existerande anläggningar. Gemensamma produktionsresurser kommer att utvecklas för P4-plattformen samt för en framtida medelstor motor.

Tillverkning

Volvo och Renault har beslutat att fullt ut tillvarata de komplementära produktionsmöjligheterna i existerande fabriker. I linje med detta förser Volvo Renault med delar till bottenplatta (Clio) och Renault kommer att förse Volvo med motorblock i aluminium för den kommande Renault-versionen av Volvos N-motor. Utbytet av motorer och växellådor kommer att vara fullt genomförd vid mitten av 1990-talet, ca 100.000 per år, motsvarande ett värde av mer än 1 miljard FRF per år för vardera parten.

Inköp

Komponenter och system, inköpta externt, uppgår idag till ca 60% av produktionskostnaden för en personbil. En effektivare koordinering av inköpsaktiviteterna inom Volvo och Renault innebär därför en viktig besparingmöjlighet genom de volymeffekter som kan uppnås gentemot leverantörerna. Med avsikt att sänka kostnaderna och öka produktiviteten skapades 1993 en gemensam funktion, Renault and Volvo Car Purchasing, som knyter samman inköpsavdelningarna i de båda företagen. Målet är att denna enhet i framtiden skall handha 80% av inköpen i de båda bolagen från gemensamma leverantörer (jämfört med 20% idag).

Kvalitet

Kvalitet är ett naturligt samarbetsområde mellan Renault och Volvo. Volvo har en lång kvalitetstradition och begreppet "total-kvalitet" är en hörnsten i Renaults strategi. Sedan 1992 finns en Totalkvalitets plan, vars mål är att Renault och Volvo skall tillhöra de tre bästa tillverkarna i Europa och USA vad avser kundtillfredsställelse. I januari 1993 skapades en gemensam funktion, Renault and Volvo Car Quality, genom sammanslagningen av de två parternas kvalitetsavdelningar.

Marknadsföring

Vad avser marknadsföring är målet att öka marknadsandelarna. Samtidigt som identiteten hos de båda märkena respekteras och separata återförsäljarsystem bibehålls, strävar Alliansen mot att uppnå besparingar, utbyte av kunskap samt skalekonomiska fördelar inom marknadsföring, transport och service. Samarbetet har resulterat i att försäljningen i Frankrike har ökat för Volvo och för Renault i Sydostasien. Ett liknande arbetssätt implementeras nu i Tyskland och Schweiz. Ett påtagligt uttryck för Alliansen är att de anställda i de båda företagen idag erbjuds möjlighet till förvärv av bilar av båda märkena.

Kundfinansiering och andra finansiella tjänster

Kundfinansiering och återförsäljarfinansiering, liksom andra finansiella tjänster, utvecklas i aktivt samarbete. I Italien, Tyskland och Frankrike finansieras en ökande andel av Volvofordon av gemensamma finansbolag. Möjligheterna undersöks till gemensamma organisationer för detta ändamål i Spanien, Belgien och Holland.

4. KOMMERSIELLA FORDON (LASTVAGNAR OCH BUSSAR)

Renault VI och Volvo Lastvagnar utgör tillsammans den ledande europeiska tillverkaren av lastbilar och bussar. Samarbetet har framförallt koncentrerats till komponenttillverkning och inköp. Detta samarbete grundar sig på principen om distinkta produktlinjer, separata varumärken och återförsäljarnät. De båda företagens respektive identiteter stärks, trots samarbetet avseende produktutveckling, inköp och produktion, i avsikt att öka den sammanlagda marknadsandelen. Liksom på personvagnsområdet är målet att öka konkurrenskraften i de existerande marknadssegmenten och erbjuda kunderna ständigt bättre produkter och högre kvalitet till lägre kostnad.

5. AKTIVITETER PÅ KONCERNNIVÅ

Finansverksamhet

Samarbetet mellan finansfunktionerna i de två företagen inleddes hösten 1991 och har resulterat i en samordning av ekonomisk informationspolitik och koordinering av kontakter med banker och kapitalmarknad.

Forskning

Gemensamma aktiviteter inom avancerad forskning, vilka konkretiserades i april 1990 med bildandet av ett samägt bolag "Advanced Research Partners", styrs av Joint General Research Board. Vid slutet av 1991 bildades två kommittéer, en för personbilar och en för kommersiella fordon, med målet att koordinera tillämpad forskning i produktprojekt. Slutsatserna av detta arbete har presenterats i analyser och rekommendationer av experter och ingenjörsgrepp från båda företagen. Dessa grupper täcker alla relevanta forskningsområden: motorer, växellådor, chassin, karosser, telematik, produktionssystem, etc.

Personal

Samordningen av personalpolitiken sker under ledning av "Joint Personnel Management Committee". Jämförande studier av personalutveckling och arbetsorganisation har initierats och gemensamma chefsutvecklingssystem har utvecklats. Uppemot 70 personer arbetar inom ramen för ett utbytesprogram mellan företagen.

Databehandling

Under ledning av "Joint Computer Operations Committee" har målet för samarbetet inom området databehandling varit att öka kompatibiliteten mellan företagen. Inledningsvis fokuserade detta arbetet på att ansluta datasystemen inom de tekniska avdelningarna, speciellt inom de gemensamma projekten, motorer, P4-plattformen och hytter för medeltunga lastbilar.

Miljö och trafik

En gemensam kommitté, Metropolitan Traffic bildades 1991 för att skapa en policy avseende miljöpåverkan, transportmedel och energibesparingar. I oktober 1992 redovisade kommittén en rapport som lägger ut riktlinjerna för företagens arbete inom detta område.

VOLVO OCH RENAULT – EN LÅNGVARIG FÖRBINDELSE

Ända sedan Pehr G Gyllenhammar tillträdde som Volvochef 1971, har han drivits av visionen att internationellt samarbete är en förutsättning för Volvos långsiktiga överlevnad. Efter 22 år med olika former av samarbete med Renault, är samgåendet och bildandet av det nya bolaget Renault – Volvo, RVA, en bekräftelse på att visionen varit riktig.

Samarbete mellan Volvo och Renault var inte något nytt när alliansen presenterades 1990. Listan över samarbetsprojekt mellan de båda företagen sträcker sig från ett motorsamarbete i början av 1970-talet till bildandet av den gemensamma koncernen Renault – Volvo, 1993:

1971

Volvo, Renault och Peugeot bildade ett gemensamt bolag – PRV – för produktion av en gemensam V 6-motor.

1971

Volvo, Saviem, (Renaultägt), MAN och DAF inledde samarbete om gemensam utveckling av en mellanstor lastbilshytt.

1979

Volvo och Renault beslutade om att Renault skulle köpa 15 procent av Volvo Personvagnar med option på ytterligare 5 procent.

1981

Volvos återförsäljare börjar marknadsföra och sälja Renaults personbilar på de nordiska marknaderna.

1990

Volvo och Renault bildar allians med ömsesidigt ägande i varandras personvagnsrörelser samt lastvagns- och bussrörelser.

1993

Volvos och Renaults fordonsrörelser bildar det nya bolaget Renault – Volvo, RVA, en av världens största fordonstillverkare.

När Pehr G Gyllenhammar tillträdde som Volvochef 1971, pågick arbetet med att ta fram en helt ny, stor och tung Volvo med en V 8-motor. Pehr G Gyllenhammar trodde inte på idén utan beslutade om nedläggning av projektet. Volvo satsade istället på vad som 1974 presenterades som Volvo 240 – en bil som senare skulle behöva en sex-cylindrig motor.

– Jag visste då att Renault och Peugeot sedan 1969 gemensamt producerade en mycket modern V 6-motor som skulle passa oss bra. Därför bildade vi ett gemensamt bolag, PRV, för produktion i Frankrike, säger Pehr G Gyllenhammar. Samarbetet möttes på sina håll med stor misstänksamhet på grund av olikheterna i språk, kultur o s v.

Men farhågorna kom på skam.

– Samarbetet fungerade utmärkt och omvärlden studerade PRV med viss beundran, minns Pehr G Gyllenhammar. PRV-samarbetet pågick framgångsrikt ända fram till 1987 när Volvo sade upp avtalet för att istället tillverka en egen motorfamilj i Skövde.

Högmod och missmod

Under hela 1970-talet fortsatte Pehr G Gyllenhammars nära kontakter med Frankrike. Han fick bland annat en förfrågan om att ta över managementansvaret för den krisdrabbade lastbilstillverkaren Berliez. Vidare inleddes 1974 ett samarbete mellan Volvo BM och den franska grävmaskinstillverkaren Poclain.

I slutet av 1970-talet fick Pehr G Gyllenhammar kännedom om att dåvarande Renaultchefen, Bernard Vernier-Palliez, ville diskutera ett samarbete med Volvo. Efter några hemliga möten mellan Pehr G Gyllenhammar och Bernard Vernier-Palliez, beslöts att Renault skulle köpa 15 procent med option på 20 procent av Volvo Personvagnar. Volvo var vid denna tidpunkt lågt värderat på börsen, men en uppgång var nära förestående.

– Högmodet hos oss växte i takt med framgångarna, samtidigt som missmodet spred sig på Renault som gick allt sämre. Avtalet nyttiggjordes aldrig och Volvo köpte under några år fram till 1985 stegvis tillbaka Renaults andel. Ur den aspekten blev affären ett misslyckande, säger Pehr G Gyllenhammar.

Framhjulsdrift

Men resultatet blev ändå lyckosamt ur en annan aspekt. Vid diskussionerna som fördes med Renault insåg Volvo fördelarna med framhjulsdrift. Detta lade grunden till Volvos hollandstillverkade 400-serie, som fick en Renault-motor som drivkälla. 400-serien var en fortsättning på de band som sedan tidigare funnits mellan DAF och Renault och som kom Volvo till godo genom köpet av en del av DAF 1973.

– 400-serien, kvalitetsproblemen till trots, ansågs snart vara en av Europas bästa bilar på vägen. Det gav oss modet att satsa på det som senare skulle bli Volvo 850, säger Pehr G Gyllenhammar.

Volvos tillverkning i Holland sker sedan några år i samarbete med holländska staten och japanska Mitsubishi Motor. Men redan när Volvo blev delägare i DAF 1973 fanns en japansk samarbetspartner med i bilden.

– Vi hade ett långt framskridet förslag om samarbete med Toyota i form av produktion av en gemensam bil i DAF:s fabrik i Holland. Den gången satte dock oljekrisen stopp för närmare samarbete, avslöjar Pehr G Gyllenhammar.

Ödmjukhet

Under Pehr G Gyllenhammars 22 år som Volvochef har han hunnit samarbeta med sex kollegor på Renault. Efter många, ofta stormiga kontakter, med den femte Renaultchefen i raden, Raymond Lévy, insåg de båda under 1988 att Volvo och Renault skulle kunna närma sig varandra.

– Vid den tiden hade Renault passerat ekluten och människorna där var mycket ödmjuka. Hos oss fanns däremot väldigt lite av den varan och det var svårt att övertyga Volvofolket om nödvändigheten av ett omfattande samarbete. Förnuftsmässigt gick det bra, men knappast känslomässigt, säger Pehr G Gyllenhammar.

Svårigheterna överbryggades så småningom och alliansen mellan Volvo och Renault kunde presenteras i februari 1990.

Många har frågat varför Volvo valde just Renault som samarbetspartner. Pehr G Gyllenhammar berättar att Volvo visst hade "scouter" ute för att rekognosera på annat håll. De tyska tillverkarna var starka och fria, den engelska bilindustrin var på väg utför, den italienska hade annorlunda profil medan de amerikanska var för stora och nationella. I fransk bilindustri fanns fin teknik och dessutom stor öppenhet. Nästan 17 år av samarbete inom PRV hade dessutom visat att fransmän och svenskar kan arbeta mycket bra tillsammans i alliansform.

Lika villkor

Pehr G Gyllenhammar har under hela sin tid på Volvo drivits av visionen att ett internationellt partnerskap är en förutsättning för Volvos långsiktiga överlevnad. Denna vision ledde efter 19 år till alliansen med Renault 1990.

Ingenting under de tre års samarbete inom alliansen har ändrat visionen. Alliansen har utvecklats över förväntan och därför är bildandet av den nya gemensamma koncernen Renault – Volvo, en naturlig utveckling.

– Tidigare ansågs samarbete mellan biltillverkare omöjligt – expansion kunde bara ske genom förvärv och dominans. Men man når ett läge, som kan vara storleksmässigt eller kanske nationellt betingat, där ett övertagande, ett dominerande av den andra är omöjligt. Det måste vara samarbete på någorlunda lika villkor, säger Pehr G Gyllenhammar.

***Volvos fordonströrelse går
samman med Renault och
bildar ett nytt företag -
Renault-Volvo RVA***

Bakgrund

- **Överkapacitet**
- **Hårdare konkurrens**
- **Kortare ledtider**
- **Kortare livscykler**
- **Ökade produktutvecklingskostnader**

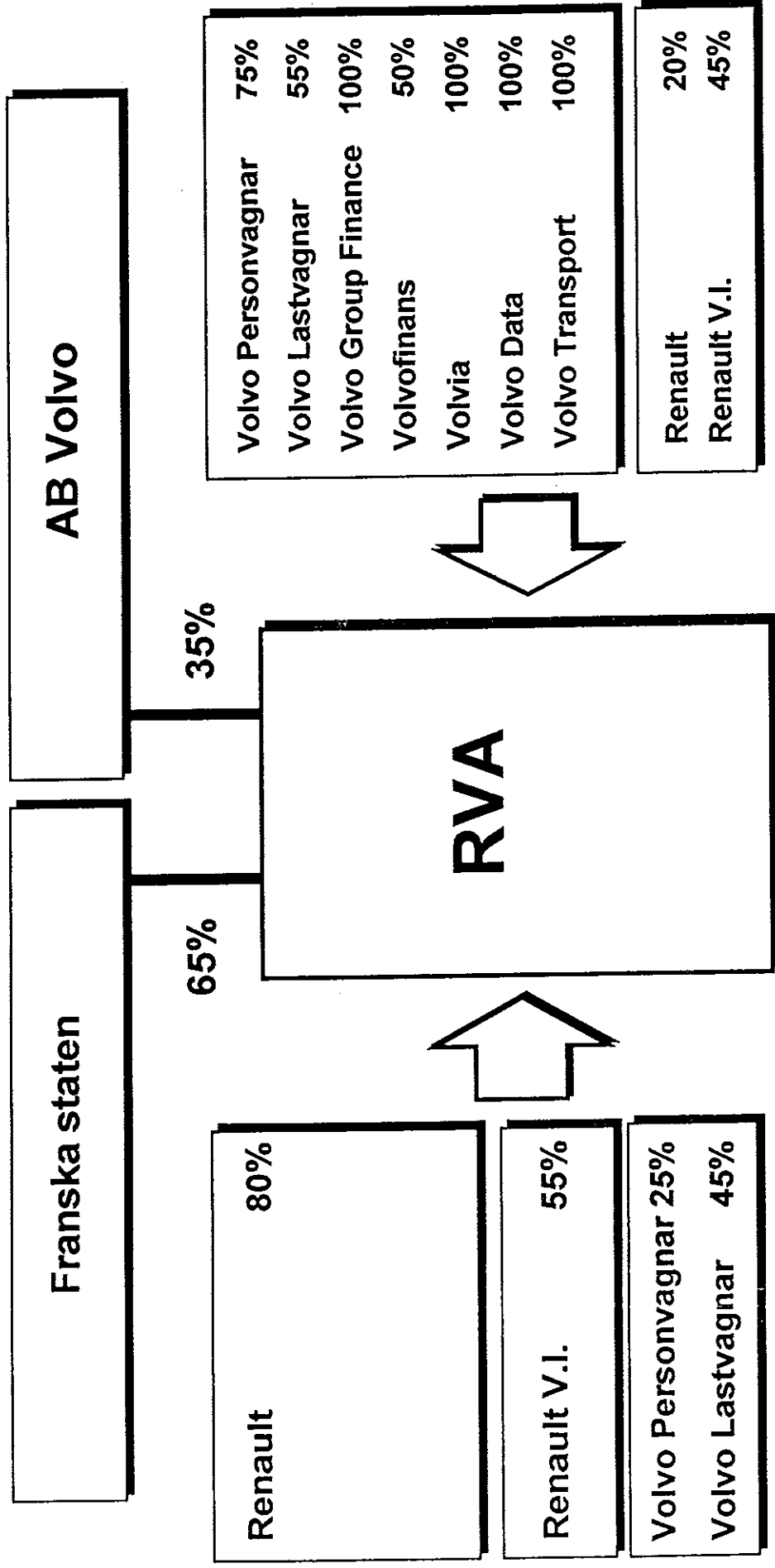
Synergier

- **Ledningsfunktioner**
- **Produktutveckling**
- **Inköp**
- **Produktion**
- **Marknadsföring (PV)**

Ett samgående innebär

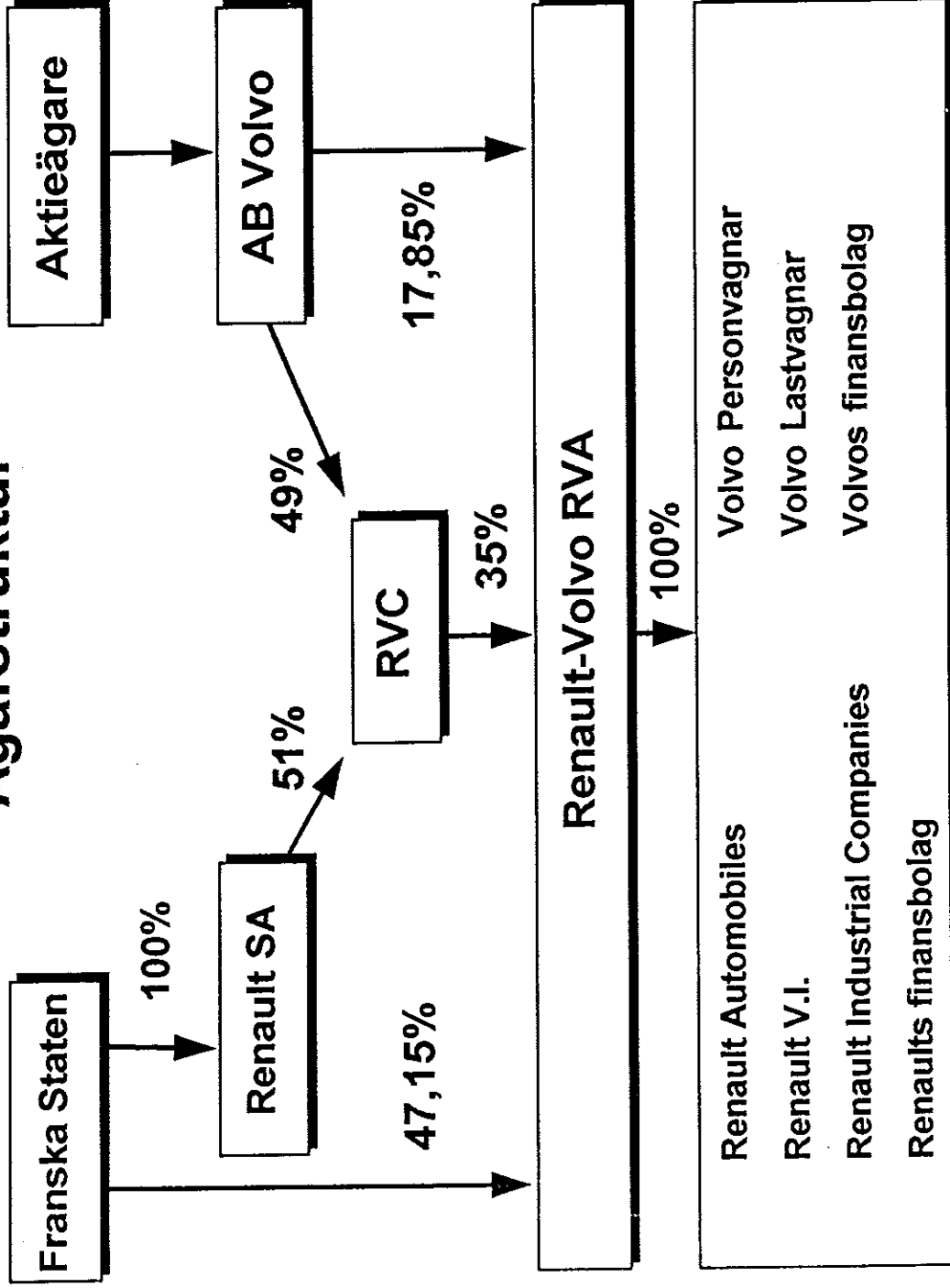
- Gemensam ledning ger effektivare beslutsfattande
- Synergier uppnås snabbare och säkrare
- Effektivare struktur med färre dubbleringar av funktioner
- Finansiell samordning
- Breddning/förstärkning av kompetens

Affärens genomförande



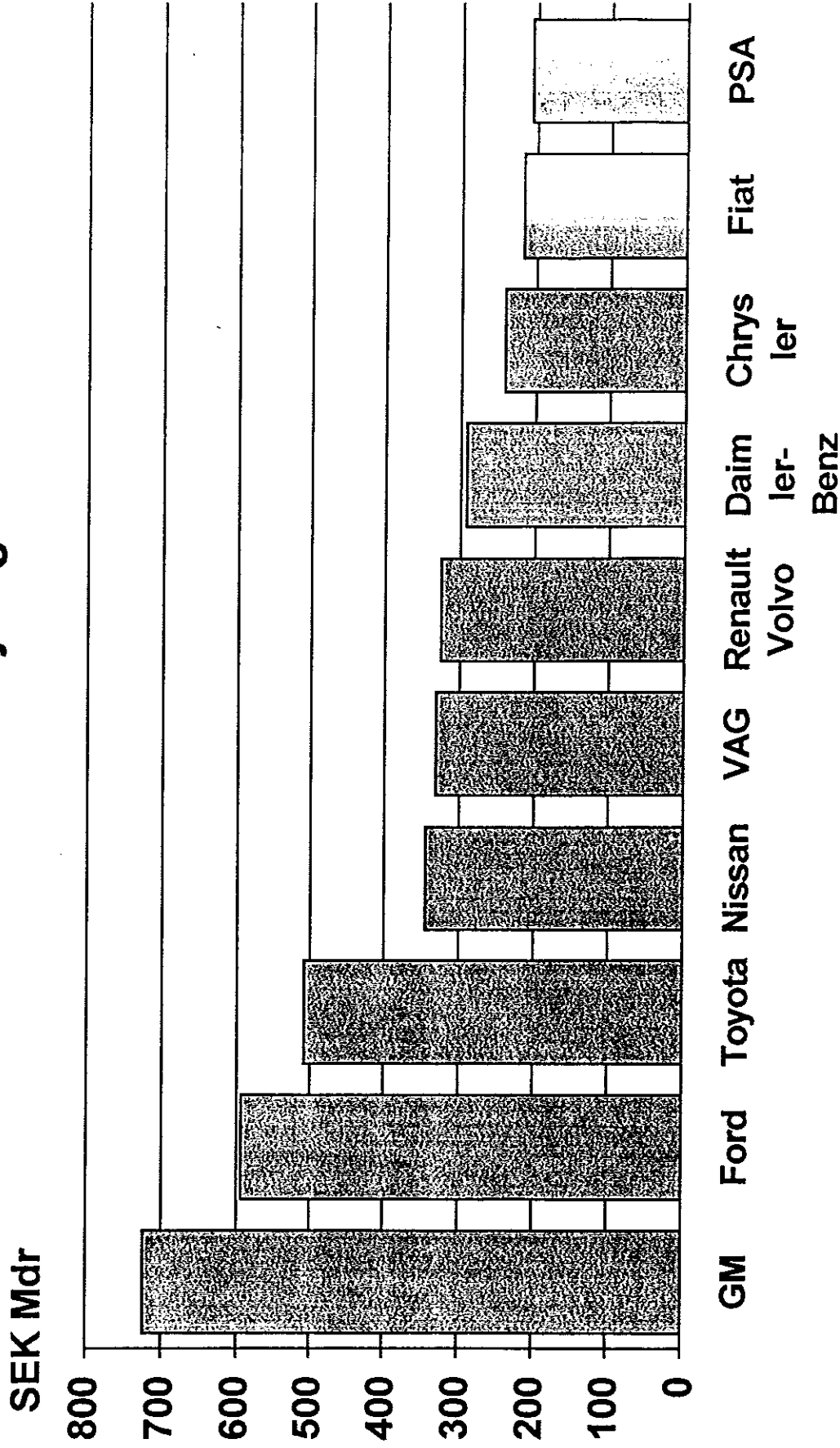
Renault-Volvo RVA

Ägarstruktur



Världens tio största fordonsföretag

Fordonsförsäljning 1992



RVA-koncernen

Proforma 1992

	RVA	Volvo	Renault
Försäljning, SEK Mdr	300	70	230
Antal anställda	200.600	54.000	146.600
Antal sålda person- bilar	2.300.000	304.000	1.996.000
Antal sålda lastbilar/ bussar	106.300	53.700	52.600

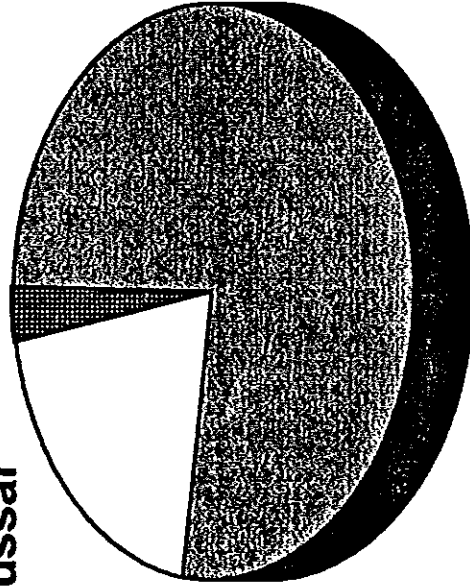
RVA försäljning

Proforma 1992

Per affärsområde

Lastvagnar
och bussar

Övrigt



Personvagnar

Per marknad

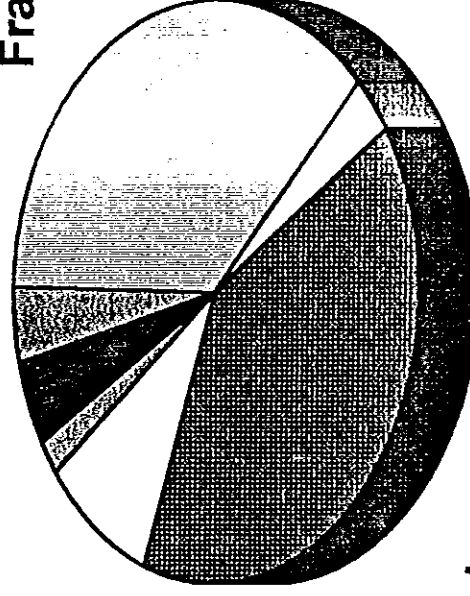
Syd-
amerika

Asien

Övrigt

Nord-
amerika

Frankrike



Övriga
Europa

Sverige

RVA Personvagnar

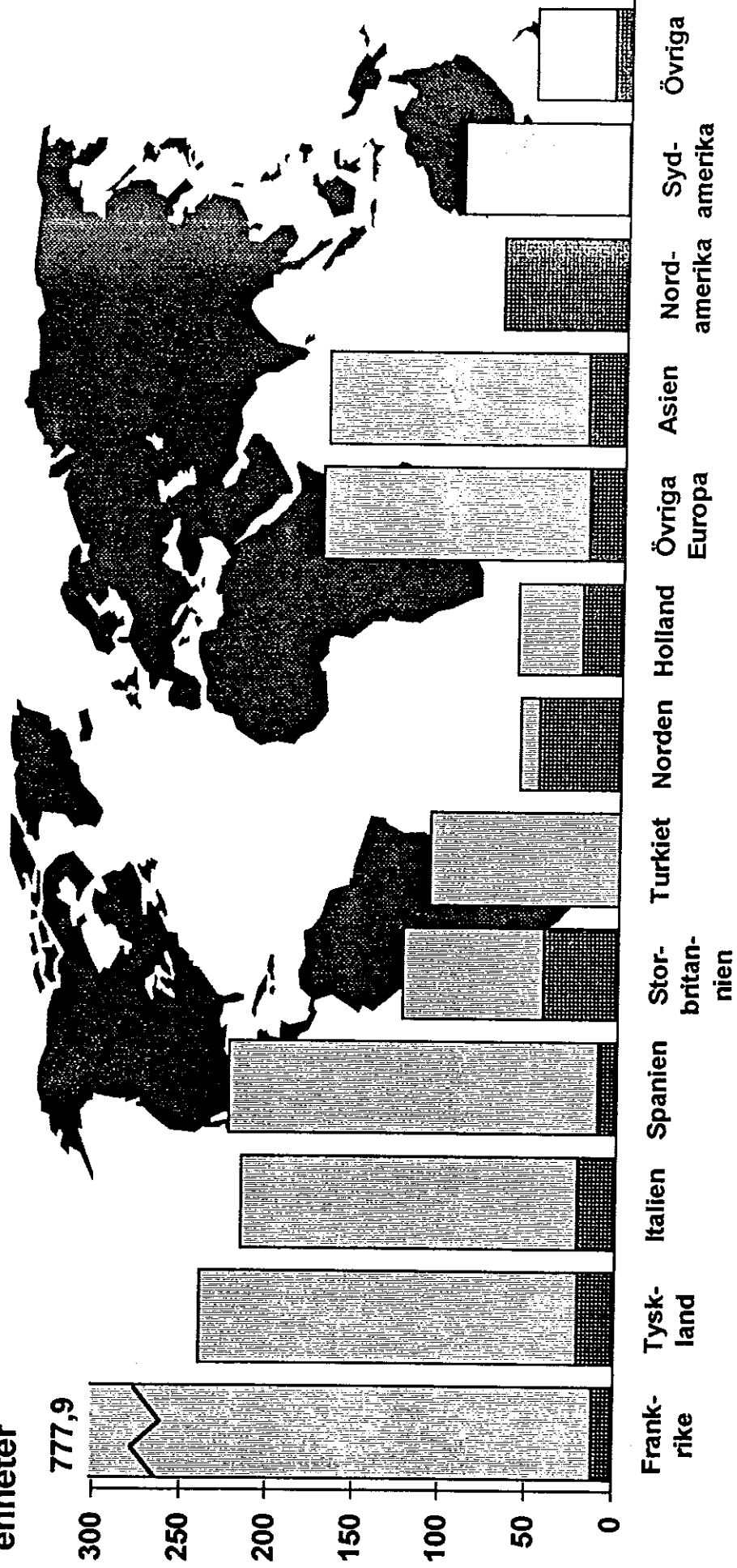
Proforma 1992

SEK Mdr	
Försäljning (antal)	2.300.000
Försäljningsvärde	238,1
Produktutvecklingskostnader	9,5
Investeringar i anläggningar	14,1
Antal anställda (31 dec, 92)	135.510

Personvagnar

Försäljning per marknad, 1992

Tusentals
enheter



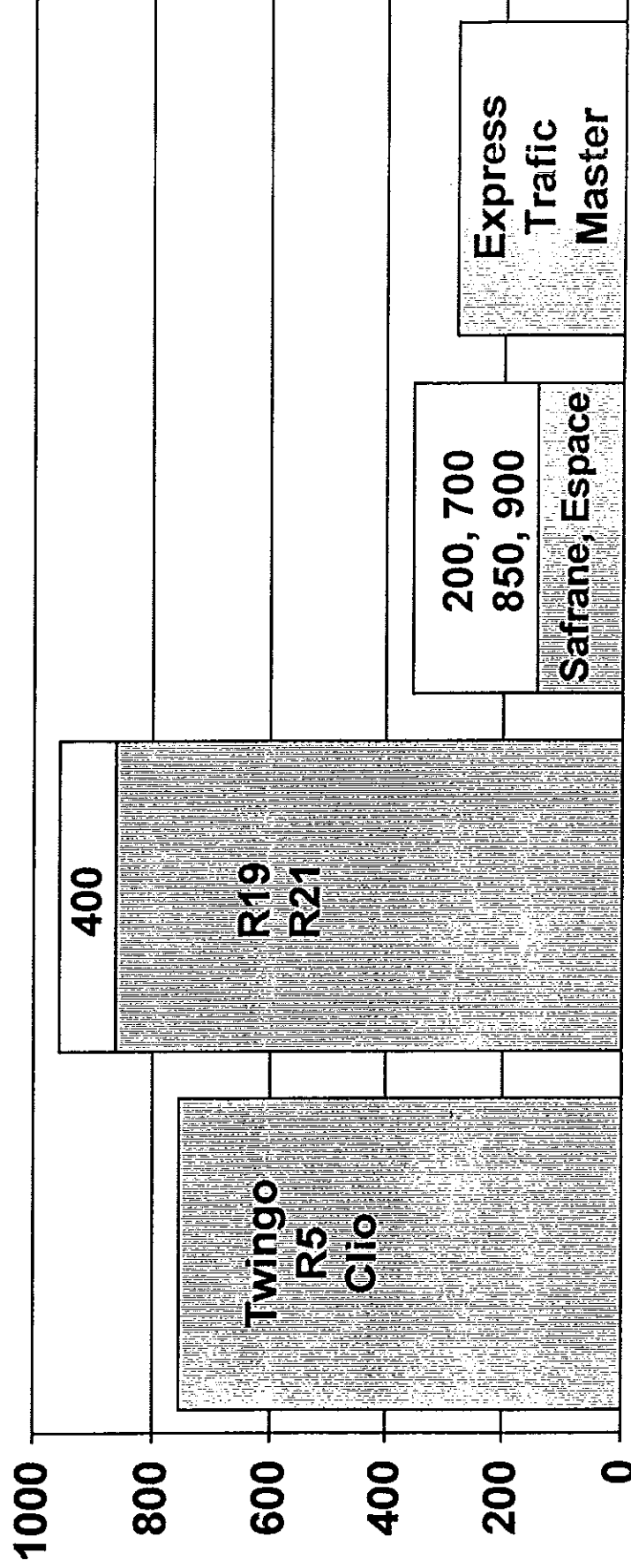
Volvo Renault

VOLVO

Personvagnar per segment

Produktion 1992

Tusentals
enheter



Små

Mellanstora

Stora

Lätta
lastfordon

■ Renault □ Volvo

RVA Lastvagnar/Bussar

Proforma 1992

SEK Mdr

Försäljning (antal)

- Lastbilar 98.290

- Bussar 8.020

Försäljningsvärde

59,9

Produktutvecklingskostnader

4,0

Investeringar i anläggningar

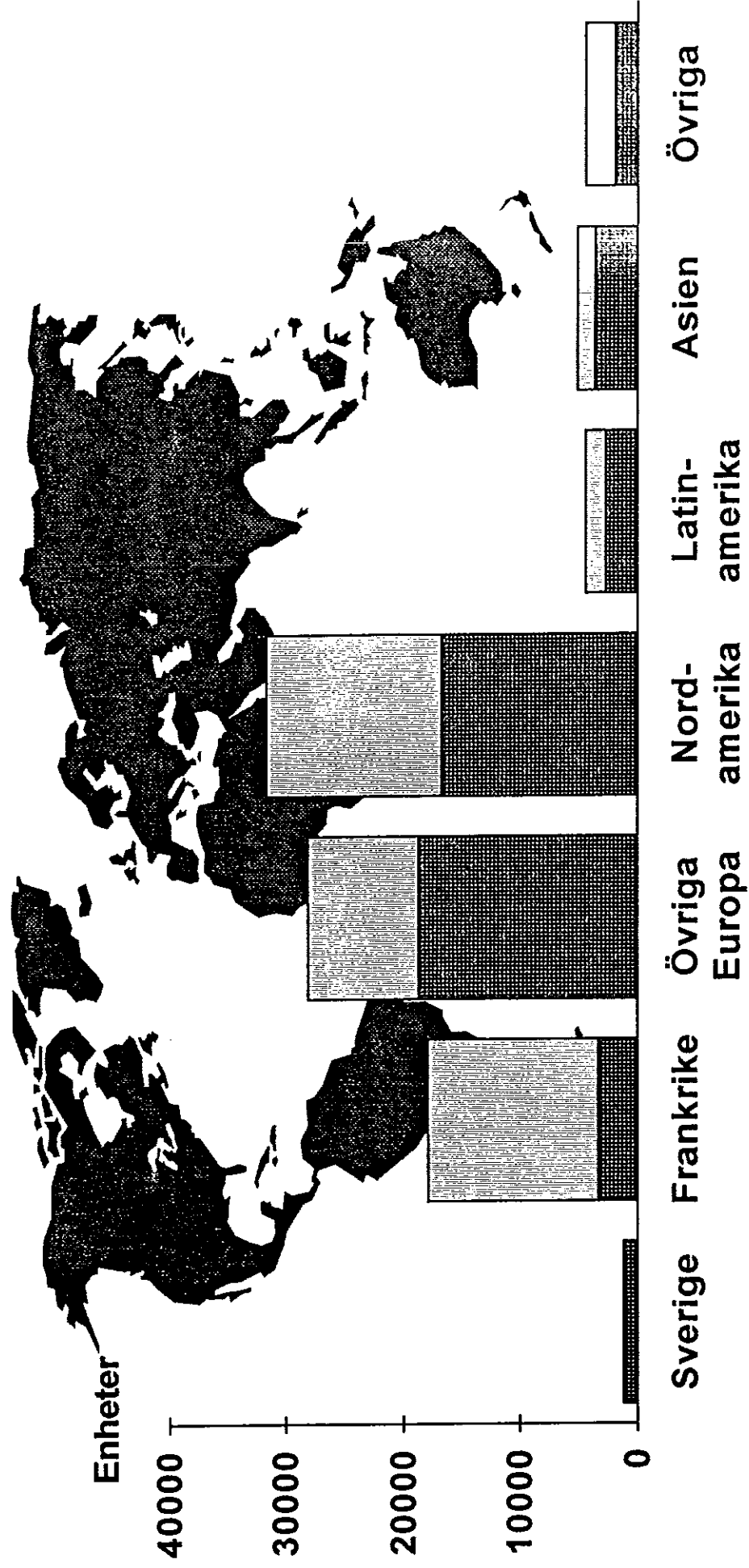
2,3

Antal anställda (31 dec, 92)

49.630

Lastvagnar

Försäljning per marknad (> 5 ton), 1992



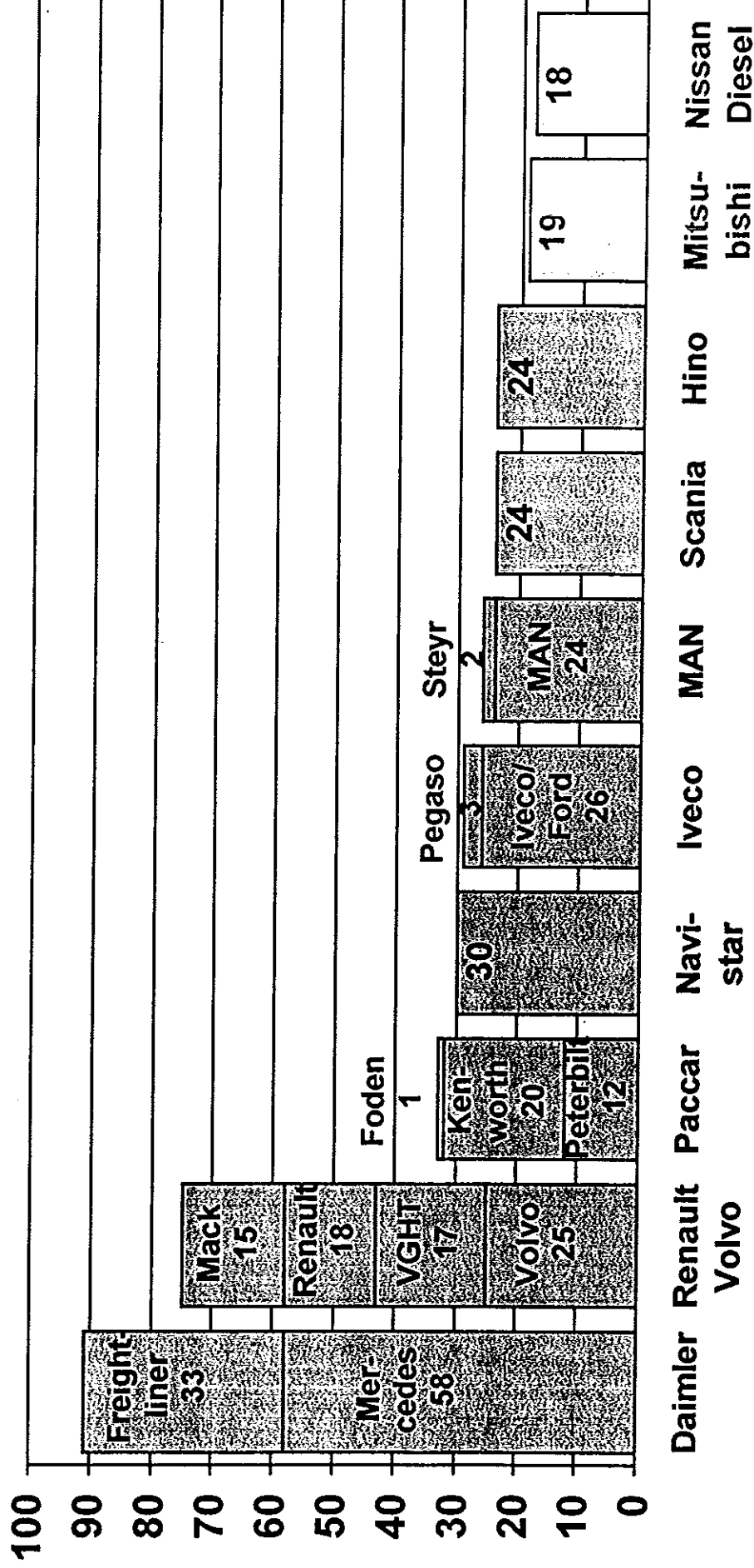
■ Volvo ■ Renault

VOLVO

Världens största tillverkare

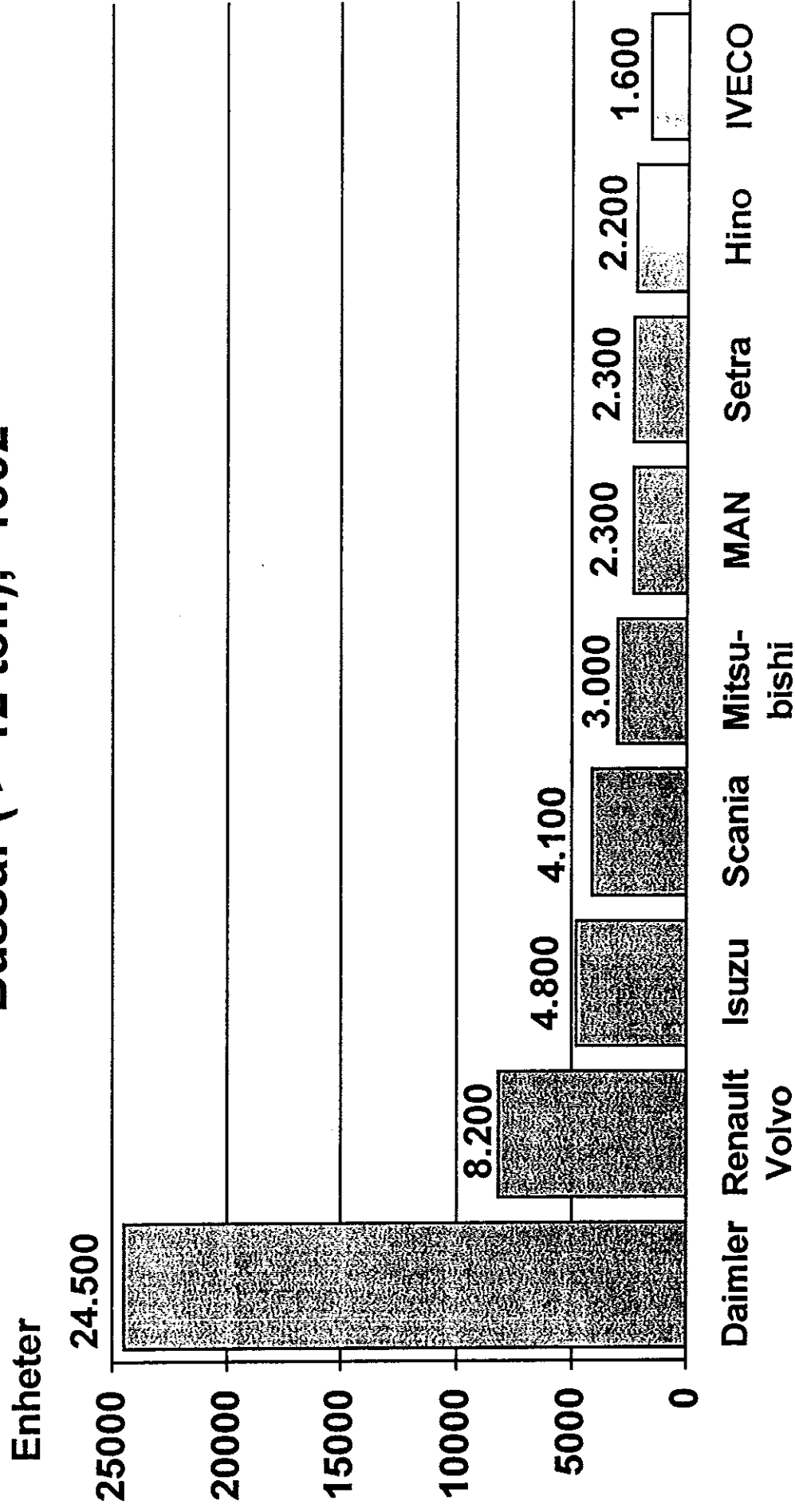
Tunga lastvagnar, 1992

Tusentals
enheter



Världens största tillverkare

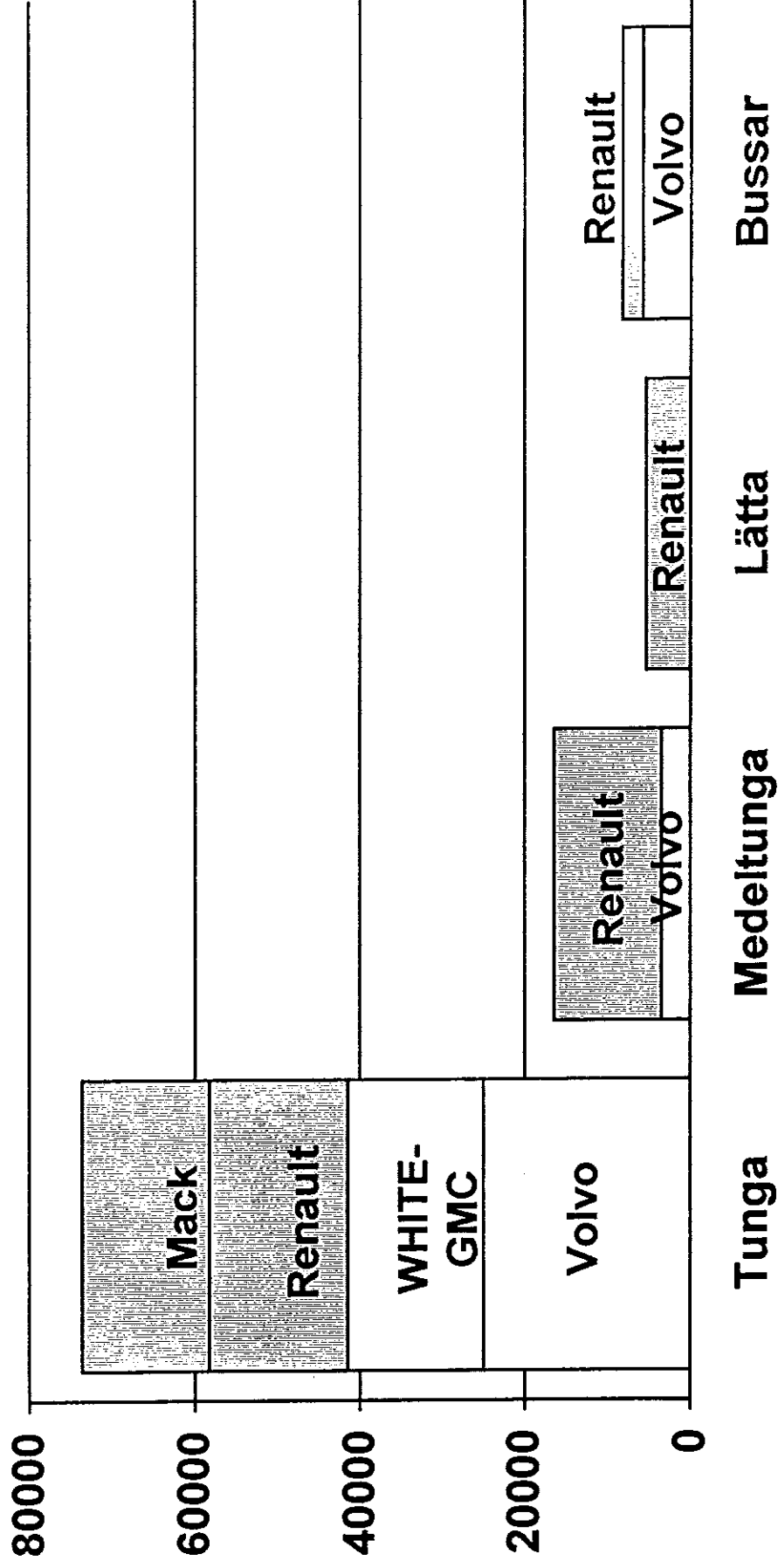
Bussar (> 12 ton), 1992



Lastvagnar/Bussar per segment

Produktion 1992

Enheter



RVA - Övrig verksamhet

(Försälj-
ning 1992,
SEK miljarder)

Finans

SOFEXI

Volvo Group
Finance

Volvofinans (50%)

Industri

SNR Roulements

2,6

Renault Agriculture

2,8

Renault Automation

1,8

Transport

Volvo Transport

CAT

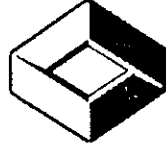
Övrigt

Volvo Data

Försäkrings AB
Volvia

Varumärken

VOLVO



RENAULT



WHITEGMC



Varumärkena består och utvecklas

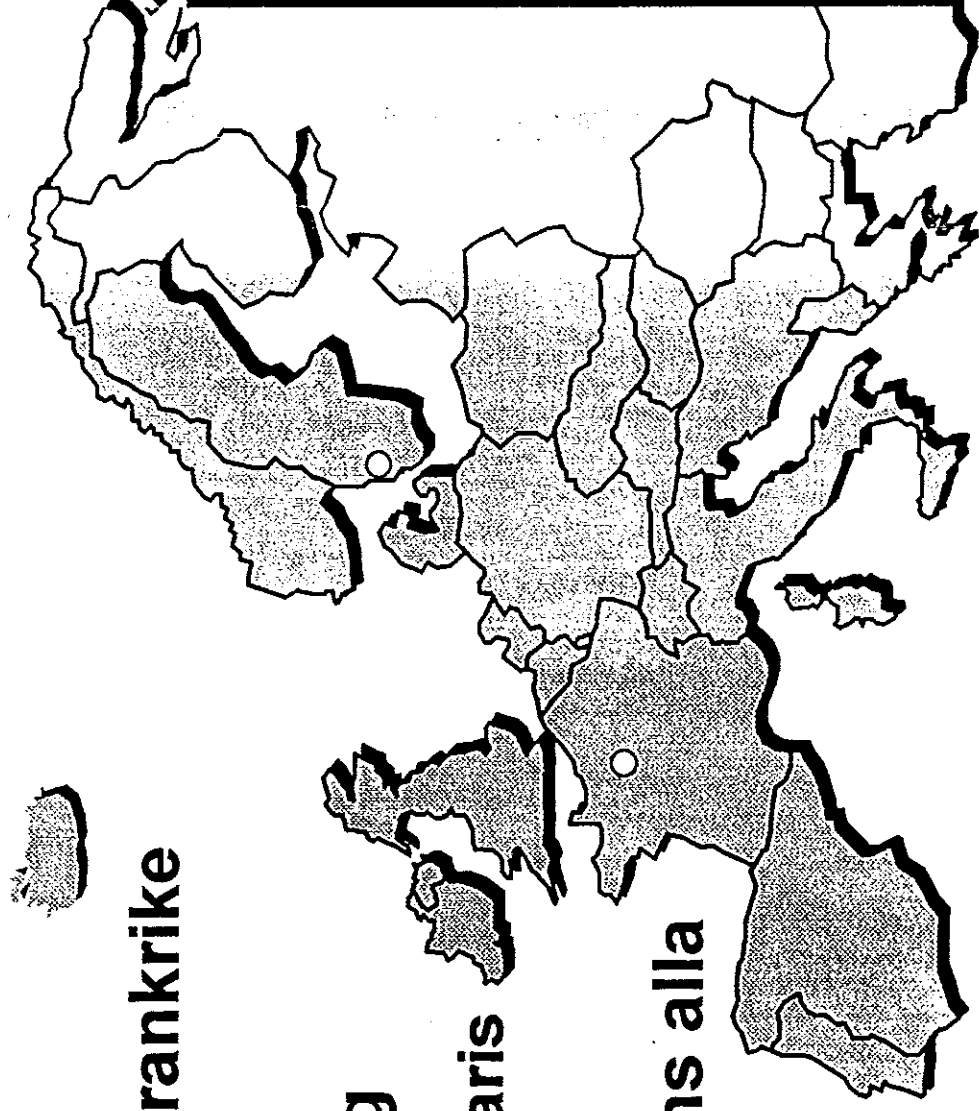
Fördelar för kunderna

- + Effektivare produktutveckling
- + Samordning av vissa inköp
- + Ökad produktivitet

= Bättre produkter till konkurrens-
kraftiga priser

Internationell bredd

- Stark bas i såväl Frankrike som Sverige
- Binationellt företag
 - Huvudkontor i Paris och Göteborg
- Närvaro på världens alla marknader



Vad krävs av oss i framtiden?

- Generositet och respekt för varandra
- Helhetssyn
- Vår kompetens avgör vår framtid
- Ständig förbättring ökar vår konkurrensförmåga
- Samgåendet ger oss större möjligheter

Hur påverkas mitt ägande i Volvo?

- Aktier och konvertibler i AB Volvo berörs ej direkt
- Ett starkt RVA är bra för Volvos ägare
- RVA börsnoteras på sikt

Volvokoncernen

efter affärerna med Renault och Procordia

Dotterbolag

- BCP
- Volvo Flyg-
motor
- Volvo Penta
- Övriga

Fordonsverksamhet

**Renault-Volvo
RVA**

Aktieinnehav

- Procordia
- Cardo
- Catena
- VME
- Övriga

Tidplan

10 november 1993 (prel.)	Extra bolagsstämma i AB Volvo
30 november 1993 (prel.)	Slutligt avtal klart mellan Volvo och Renault
1 januari 1994	Det nya bolaget börjar sin verksamhet

Sammanfattning

- Nytt företag
- Effektivt och konkurrenskraftigt
- Offensivt och tillväxtinriktat
- Internationell bredd
- Varumärkena består och utvecklas
- Kompetens är viktigaste framgångsfaktorn
- Gemensam ledning säkerställer samordningsvinsterna