

# Tout un défi !

Le succès de l'alliance Chrysler-Fiat dépendra de la capacité des deux entreprises d'intégrer leurs opérations et leurs cultures

---

La Presse · 3 May 2009 · CLAUDINE MANGEN

---

L'auteure est professeure assistante à la John Molson School of Business de l'Université Concordia.

Complété en 1931, l'édifice Chrysler a brièvement régné sur New York comme le plus haut gratte-ciel au monde. Avec ses gargouilles inspirées des voitures Chrysler, il reflétait la force de la firme dont il porte le nom. Chrysler a connu son apogée entre 1930 et 1950, quand elle était deuxième aux États-Unis en matière de ventes grâce à ses prouesses d'ingénierie.

Après une détresse financière en 1979, Chrysler s'est réorganisée sous la direction du célèbre Lee Iacocca. En 1998, la firme allemande Daimler-Benz a acheté la compagnie pour 37 milliards US. Cette acquisition fut un échec: en 2007, Daimler vendait 80% de Chrysler au fonds d'investissement privé Cerberus.

La semaine dernière, Chrysler a entamé une autre réorganisation en s'alliant avec le constructeur italien Fiat. Fiat a obtenu 20% de participation dans Chrysler et, en contrepartie, il apporte sa technologie pour la construction de petites voitures, économes en énergie. Le succès de l'alliance Chrysler-Fiat dépendra de leur capacité à s'intégrer.

Fiat vient de traverser une transformation dont il est sorti avec une équipe de direction plus jeune et efficace sous la direction de son PDG, Sergio Marchionne, un Canado-Italien probablement bientôt responsable de Chrysler-Fiat étant donné que le PDG de Chrysler, Robert Nardelli, a démissionné. L'équipe de gestion de Chrysler est plus imposante et léthargique. L'importance de la capacité d'intégration est illustrée par l'échec de la fusion de Daimler et Chrysler, deux firmes de culture différente qui n'ont pu réussir la délicate opération.

Même si Chrysler et Fiat parviennent à réaliser cette fusion, leur alliance mettra du temps – au moins deux ans – à porter des fruits. Entre-temps, elles devront se financer. Chrysler est en grave détresse financière. Elle doit 6,9 milliards à 46 obligataires et des montants salariaux élevés à ses 54 000 employés. Les plus récentes négociations promettaient d'alléger ce fardeau. Le syndicat a accordé à la compagnie des concessions salariales substantielles. Le Trésor américain et quatre obligataires principaux (JP Morgan Chase, Citigroup, Morgan Stanley et Goldman Sachs) proposaient un plan de 2,25 milliards pour éteindre la dette envers les obligataires. Cependant, quelques-uns de ceux-ci ont rejeté ce plan.